Hochschule für öffentliche
Verwaltung und Finanzen
Ludwigsburg
University of Applied Sciences

Wahlpflichtfach:
Finanzmanagement in öffentlichen Gebietskörperschaften und ihren Unternehmen

Böblingen – Sindelfingen
zwischen interkommunaler Zusammenarbeit und Städtefusion

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des Grades einer
Diplomverwaltungswirtin (FH)

vorgelegt von

Kristina Nolde
Bienenweg 5
74626 Bretzfeld - Scheppach

Studienjahr 2009/2010

Erstgutachter: Prof. Wolfgang Rieth
Zweitgutachter: Prof. Dr. Oliver Sievering

I N H A L T S V E R Z E I C H N I S

A B K Ü R Z U N G S V E R Z E I C H N I S

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
allg.	allgemein
Alt.	Alternative
Art.	Artikel
BauGB	Baugesetzbuch
BgA	Betrieb gewerblicher Art
BGBl. I	Bundesgesetzblatt Teil I
Bsp.	Beispiel
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BWGZ	Baden-Württembergische Gemeindezeitung
bzw.	beziehungsweise
d. h.	das heißt
Difu	Deutsches Institut für Urbanistik
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
e.V.	eingetragener Verein
EigBG	Eigenbetriebsgesetz
etc	et cetera
EU	Europäische Union
ff.	fortfolgende
GBl.	Gesetzblatt des Landes Baden-Württemberg
gem.	gemeinsam
GemO	Gemeindeordnung
GG	Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland
ggf.	gegebenenfalls
GKZ	Gesetz über kommunale Zusammenarbeit
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung Gesetz
GR	Gemeinderat

GVRS	Gesetz über die Errichtung des Verbands Region Stuttgart
GWB	Gesetz über Wettbewerbsbeschränkungen
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
i. d. F. d. Bek.	in der Fassung der Bekanntmachung
i. d. F. v.	in der Fassung vom
i. d. R.	in der Regel
IHK	Industrie- und Handelskammer
ikZ	interkommunale Zusammenarbeit
IM	Innenministerium
InsO	Insolvenzordnung
KG	Kapitalgesellschaft
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle
KStG	Körperschaftssteuergesetz
lt.	laut
LV	Landesverfassung des Landes Baden-Württemberg
LVwVfG	Landesverwaltungsverfahrensgesetz
NWA	Nutzwertanalyse
o. O.	ohne Ort
o. V.	ohne Verfasser
OB	Oberbürgermeister
OHG	Offene Handelsgesellschaft
RGBl.	Reichsgesetzblatz
Rz.	Randziffer
SchG	Schulgesetz
sog.	sogenannt
u. a.	unter anderem
VGH	Verwaltungsgerichtshof
vgl.	vergleiche
VgV	Vergabeverordnung
z. B.	zum Beispiel
zw.	zwischen

A B B I L D U N G S V E R Z E I C H N I S

T A B E L L E N V E R Z E I C H N I S

Vorwort

„Die bedeutenden Probleme, mit denen wir konfrontiert werden, können nicht auf dem gedanklichen Niveau gelöst werden, auf dem wir waren, als wir sie schufen.“

Albert Einstein

1 Einleitung

Keine Gemeinde kann alle Bedürfnisse und Ansprüche ihrer Bewohner restlos abdecken.[1] Kommunen sind in den verschiedensten Bereichen, wie Arbeit, Wohnen, Zusammenleben von Jung und Alt, Bildung, Integration von Migranten, Wirtschaftsförderung, Familie, Kultur und Freizeit inmitten der eigenen Gemeinden- oder Stadtgrenzen, aber auch darüber hinaus, tätig. Wie kann es also für eine einzelne Kommune möglich sein, all diese Aufgabengebiete in ihrer Art und Güte erfolgreich umzusetzen und den Bürgerinnen und Bürger die Leistung in der entsprechenden Qualität und Quantität weiterhin anzubieten?

Die Schere zwischen Einnahmen und Ausgaben in den kommunalen Haushalten öffnet sich immer weiter. Dies geschieht immer wieder gerade durch rückläufige Steuereinnahmen auf der einen Seite und konstant steigenden Soziallasten auf der anderen Seite. Das hat den Verlust der Investitionsfähigkeit und parallel den Verzehr kommunaler Vermögenssubstanz zur Folge.[2] Gegenwärtige veränderte Rahmenbedingungen werden z. B. durch das neue erweiterte Aufgabenfeld der Kommune deutlich. Die Aufgabenwahrnehmung bzw. Produktpalette wird zunehmend vielschichtiger, beliebtes Bsp. für die Herausforderungen dieser Tage, ist die aktuelle Einführung der Kindergartenbetreuung für Kinder unter drei Jahren.

Es gibt nicht den einzig wahren Lösungsansatz, aber interkommunale Zusammenarbeit (ikZ) ist alle mal eine Chance diesen Herausforderungen gerecht zu werden. Denn die Bedeutung des Kollektivs, der Gemeinde oder der Stadt wird in Anbetracht der Globalisierung, der Internationalisierung, der wachsenden sozialen Ungerechtigkeit, des Anstiegs der Arbeitslosenzahlen und der Arbeiterarmut in Zukunft noch weiter ansteigen. Da ist es sinnvoll frühzeitig darüber nachzudenken, welche Veränderungen die Zukunft mit sich bringen könnte. Wir müssen unsere Zukunft aktiv als verantwortungsbewusste Kommune für unsere Bürgerinnen und Bürger

---

[1] Vgl. Schneider, B. J. (Hrsg.) in: Handbuch, 2005, S. 1.
[2] Vgl. Die Gemeinde (BWGZ), Interkommunale Zusammenarbeit, 20/2005, S. 781.

ausgestalten, um den Verpflichtungen, sei es gesellschaftlicher oder rechtlicher Natur, gerecht zu werden.

1.1 Zielsetzung und Problemstellung der Untersuchung

Der Titel dieses Werkes nimmt auf die politische Situation der Städte Böblingen und Sindelfingen Bezug, die bildhaft gesprochen zwischen zwei Stühlen stehen. Die gegenwärtige Zusammenarbeit steht der denkbaren zukünftigen organisatorischen Konzentration (Fusion) gegenüber.
Erste Überlegungen zur Darstellungen der vorhandenen ikZ der beiden Städte und die Neugier inwieweit die bisherigen Erfahrungen gewertet werden können, wurden um die Frage, ob es hierbei weitere ausbaufähige Bereiche gibt, erweitert.

Auf Grund der aktuellen Ereignisse und der Brisanz der Thematik werden die Konsequenzen für die Beteiligten, die durch einen freiwilligen Zusammenschluss der beiden Städte zu einer neuen Gebietskörperschaft im Rahmen dieses Prozesses betroffen sind, erläutert. Innerhalb der vorgegebenen zeitlichen Rahmenbedingung und Möglichkeiten, wird eine Art Wirkungs- und Effektivitätsstudie durchgeführt, um Entscheidungsträgern eine wegweisende Hilfestellung zu leisten. Ziel ist es auf mögliche Fragestellungen bezüglich einer Städtefusion zwischen Böblingen und Sindelfingen hinzuweisen, Empfehlungen und Anregungen zu geben und infolgedessen Lösungsansätzen aufzuzeigen und weniger Zahlen zu benennen.

Um das Themengebiet weiter einzugrenzen wird auf die Problematiken im Steuer- und Vergaberecht nur bedingt eingegangen und nicht weiter ausgeführt. Kurz skizziert lässt sich feststellen, dass gerade im Bereich des Vergaberechts für Kommunen normative Bestimmungen, wie das Gesetz

über Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)[3], sowie die EU-Regelungen zur Vergabe öffentlicher Dienstleistungssaufträge bestehen. Bei der Überschreitung der in § 2 Vergabeverordnung (VgV)[4] genannten Schwellenwerte bei Liefer- und Dienstleistungsaufträge in Höhe von 206.000 EUR und Bauaufträge ab einer Summe von 5.150.000 EUR wird die ganze Vergabe-Prozedur anspruchsvoller, da Kommunen europaweit ausschreiben müssten. Durch diese Konstellation droht den Kommunen innerhalb der ikZ eine reale Konsequenz, die praktisch in die unmittelbare Privatisierung von kommunalen Aufgaben münden könnte.

1.2 Methodisches Vorgehen

Ausgangspunkt der Arbeit ist die Darstellung der Kooperations- und Organisationsformen. Daran angelehnt wird der Nutzen und die verfolgten Ziele und Strategien der ikZ dargestellt, um im Anschluss die generellen Vorraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation zu erläutern.
Auf Grund dieses Hintergrundwissens wird der Blick auf den Vorgang der Intensivierungsversuche innerhalb der Großen Kreisstädte Böblingen und Sindelfingen gelenkt. Ziel dieser Darstellung soll die Schärfung des Verständnisses für die Ausgangslage der gegenwärtigen Diskussionen und Bestrebungen für eine mögliche Fusion sein. Um zu verdeutlichen in welchem selbst abgesteckten Rahmen und in welcher Beziehung diese beiden Städte sich befinden. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen die Herausforderungen für die Kommunen und die Beteiligten dieses Fusionsprozesses. Besonderes Augenmerk liegt innerhalb dieses Prozesses auf der Bürgerbefragung. Sie ist der Frage nach einem „für oder gegen eine Fusion“ zum heutigen Zeitpunkt (Kapitel 8.1) gewidmet und zeigt statistische und analytische Betrachtungen auf.

---

[3] GWB (2005), Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen i. d. F. d. Bek. v. 15.07.2005, BGBl. I S. 2144, zuletzt geändert durch das Gesetz vom 20.04.2009, BGBl. I S. 790.
[4] VgV - Vergabeverordnung (2003), Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge i. d. F. d. Bek. v. 11.02.2003, BGBl. I S. 169, zuletzt geändert durch das Gesetz vom 20.04.2009, BGBl. I S. 790, herabgesetzte Richtwerte auf Grund des Anhangs II Teil B der Richtlinie 2004/18/EG des Europäischen Parlaments und des Rates.

Im abschließenden Teil wird die fusionsbestimmte Entwicklung einer möglichen Konzeption für die Stadt Böblingen und die Stadt Sindelfingen näher beleuchtet.

2 Interkommunale Zusammenarbeit

Das Interesse an der ikZ ist lediglich auf die in BW gegebenen Möglichkeiten der Zusammenarbeit gerichtet. Teilweise werden Betrachtungen aus anderen Bundesländern hinzugezogen, wenn es der Sachverhalt zur Abrundung erfordert.

2.1 Begriffsbestimmung

„Interkommunale Zusammenarbeit im engeren Sinne ist die Zusammenarbeit von kommunalen Gebietskörperschaften, (…) Gemeinden, kreisangehörigen oder kreisfreien Städte, auf der Grundlage gemeinsamer Interessen oder Ziele.“[5] Das Zusammenwirken dieses abgegrenzten Personenkreises umfasst ferner die Landkreise als Gemeindeverbände in der Rechtsform einer Gebietskörperschaft. Der Begriff der Zusammenarbeit erscheint anfangs wenig greifbar, weil jegliche Form des Zusammenwirkens darunter gefasst werden könnte. Wenn im Folgenden die Rede von Kooperation oder Zusammenarbeit ist, ist stets das planmäßige, willentliche, auf eine gewisse Dauer angelegtes Handeln gemeint, welches die Erfüllung einer in der Zuständigkeit der beteiligten Kommune liegenden Aufgabe zum Gegenstand hat.[6]

Zwischengemeindliche oder kommunale Zusammenarbeit war frühzeitig bekannt. Dementsprechend war bereits im 19. Jahrhundert in verschiedenen Ländern, z. B. im badischen Gemeindegesetz von 1831, die Rede von „Gemeinden, welche aus mehreren Orten zusammengesetzt sind.“ Die

[5] Schneider, B. J. (Hrsg.) in: Handbuch, 2005, S. 1.
[6] Vgl. Müller, M. in: Interkommunale Zusammenarbeit, 2006, S. 4.

Liste lässt sich weiterführen mit der sächsischen Landgemeindeordnung von 1838, westfälischen Landgemeindeordnung 1841 und der bayrischen Gemeindeordnung 1927 – um an dieser Stelle nur einige zu nennen. In dieser Zeit wurde der Zusammenschluss von Gemeinden zu einem kommunalen Verband bzw. Zweckverband (ZV) bekannt.[7] Diese Art der Zusammenarbeit hat meist finanzielle Entlastungen zufolge, denn die neu geschaffenen Einrichtungen können einer größeren Anzahl von Bürgern zur Verfügung gestellt werden. Dies reduziert die Gefahr der Unwirtschaftlichkeit aufgrund mangelnder Auslastung erheblich.[8]

2.2 Rahmenbedingungen

Der gegenwärtige Umbruch politischer, gesellschaftlicher, ökonomischer und ökologischer Rahmenbedingungen, wie z. B. die Verschärfung des nationalen und internationalen Wettbewerbs, das Anwachsen der Komplexität und Vernetzung öffentlicher Aufgaben, verstärkt zunehmend den Handlungsdruck auf Städte und Gemeinden und stellt sie damit vor bisher nicht gekannten Problemen und Herausforderungen.[9] Lange ist die Verwaltungsbehörde keine „autoritäre“ Institution für die Bürger mehr, sie sieht sich selbst als ein Dienstleistungsunternehmen an, wohingegen der Bürger vom Bittsteller zum Kunde avanciert ist. Vielmehr als früher assimiliert die Behörde einem Unternehmen, natürlich nicht mit dem Oberziel der Gewinnmaximierung, sondern in Anlehnung an das Demokratiegebot, Sozial- und Rechtsstaatsprinzip, weiterhin mit dem Ziel das Gemeinwohl zu wahren. Bereits § 1 der Gemeindeordnung (GemO) benennt die Gemeinde als „Grundlage und Glied des demokratischen Staates“.[10] Nichtsdestotrotz, oder gerade deswegen, sind die Kommunen als integrierter Bestandteil des Staates auf eine effektive & effiziente Leistungserbringung bedacht, um die Kosten bei gleichbleibende Quantität und Qualität zu sen-

[7] Vgl. Zielke, B. in: Zwischengemeindliche Zusammenarbeit, 1993, S. 17.
[8] Vgl. Müller, M. in: Interkommunale Zusammenarbeit, 2006, S. 10.
[9] Vgl. Möller, D. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 167.
[10] GemO (2000), Gemeindeordnung für Baden-Württemberg i. d. F. d. Bek. v. 24.07.2000, GBl. S. 745, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 04.05.2009, GBl. S. 185.

ken oder die Quantität und Qualität der Leistungen bei gesenktem Budget zu halten.

Hinzu treten weitere raumrelevante Rahmenbedingungen und Entwicklungstrends. So macht sich die öffentliche Haushaltssituation gerade durch die aktuelle Weltwirtschaftskrise der letzten Jahre weiter negativ mit einer anhaltenden notorischen Finanznot bemerkbar. Die wichtigste Einnahmequelle für die öffentlichen Kassen, die Gewerbesteuer, stagnierte, da die Unternehmen unter heftigen Umsatz- und Gewinneinbußen litten. Nach Auskunft der Insolvenz-Meldungen 2009 der IHK-Zentrale in Ludwigsburg vom 15. Februar, haben neun Firmen des Industrie-, Handels- oder Dienstleistungsbereichs im IHK-Bezirk Böblingen ein Insolvenzverfahren eröffnet (Anlage 1). Unausweichlichen Tatsachen, wie die Erweiterung Europas, die politischen Neuregelungen (z. B. im Bereich der Umweltpolitik) und die Wachstumsrisiken der deutschen Wirtschaft, veranlassen die Kommunen immer häufiger tätig zu werden. Alles andere wäre in dieser Zeit unverantwortlich!
Einsparungen durch z. B. eine Zusammenlegung von Organisationseinheiten oder gemeinsamer Nutzung der kommunalen Infrastruktur, vermeiden ein Mehrangebot und setzen begrenzte Ressourcen frei.[11]

2.2.1 Rechtliche Zulässigkeit und Restriktionen

Wie oben bereits erwähnt hat die Stadt oder Gemeinde erhebliche Auswirkungen, auf den Lebensraum der Bürger und Einwohner in all seinen Facetten. IkZ ist ein Instrument der kommunalen Selbstverwaltung, aber was versteht man darunter? Verfassungsrechtliche Grundlage der Verwaltungszusammenarbeit im kommunalen Bereich fungiert aus Art. 28 Abs. 2 Grundgesetz (GG)[12]. Die Selbstverwaltungsgarantie gibt den Kommunen das Recht, alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen

[11] Vgl. Interkommunale Zusammenarbeit, KGSt-Bericht Nr. 4/2008, S. 7.
[12] GG (1949), Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland i. d. F. v 23.05.1949, BGBl. S. 1, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 29.07.2009, BGBl. S. 2248.

der Gesetze in eigener Verantwortung zu regeln. Diese Garantie umfasst die Gebiets- und die Aufgabenhoheit, und die sog. Kooperationshoheit als Teil der Organisationshoheit. Letztere befähigt Entscheidungen über die Ausgestaltungsformen (öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich) zu treffen und ferner darüber, ob eine Aufgabenübertragung auf gemeinsam geführte Verbände (z. B. ZV) erfolgen soll.

Der Begriff der kommunalen Selbstverwaltung umfasst in BW Gemeinden und Landkreise. Die Gemeinden sind gemäß Art. 71 Abs. 2 Landesverfassung (LV) in ihrem Gebiet grundsätzlich die Träger aller öffentlichen Aufgaben. Ausnahmen bestehen nur, wenn es auf Grund vom öffentlichen Interesse geboten oder gesetzlich bestimmt ist.[13] Aus den verfassungsrechtlichen Grundsätzen (Art. 28 Abs. 2 GG und Art. 71 Abs. 2 LV) ergibt sich der Wirkungskreis der Kommunen, welcher auch in den Paragraphen 1, 2 und 10 der GemO umschrieben wird, sowie aus weiteren gesetzlichen Bestimmungen.

Rechtlich gesehen kommen alle Aufgaben des Wirkungskreises der Gemeinden (§ 2 GemO) bei der interkommunalen Betätigung in Erwägung. Hierzu zählen grundsätzlich, sofern nichts anderes bestimmt ist, auch die durch Bundesrecht zugewiesenen Aufgaben.[14] Die gemeindliche monistische Aufgabenstruktur Baden-Württembergs (§ 2 i. V. m. § 130 GemO) wird in weisungsfreie und weisungsgebundene Aufgaben unterteilt, während die weisungsfreien Aufgaben weiter in freiwilligen und in Pflichtaufgaben untergliedert werden.[15]

Bei den **freiwilligen Aufgaben** haben die Gemeinden Entschließungs- und Handlungsermessen, d. h. sie entscheiden über das „ob und wie“, sie bilden das Kernstück kommunaler Zusammenarbeit.[16] Meist sind die freiwilligen Aufgaben im Bereich der Daseinsvorsorge anzutreffen, wie z. B. Museen, Theater, Kur- und Badebetrieb, Verkehrsunternehmen, soziale Sicherung (Altenheime und Jugendhäuser), und der Betrieb einer Volks-

[13] LV (1953), Verfassung des Landes Baden-Württemberg i. d. F. v. 11.11.1953, GBl. S. 173, zuletzt geändert durch das Gesetzt v. 06.05.2008, GBl. S. 119.
[14] Vgl. Die Gemeinde (BWGZ), Interkommunale Zusammenarbeit, 20/2005, S. 782.
[15] Vgl. Waibel, G. in: Gemeindeverfassungsrecht Baden-Württemberg, 2007, S. 37.
[16] Vgl. Schwarting, G. in: Haushaltskonsolidierung in Kommunen, 2003, S. 88.

hochschule. **Pflichtaufgaben** gewähren da weniger Spielräume, hier entscheidet der Gesetzgeber über das „ob“ der Aufgabenerfüllung. Hier wären die Sozialhilfe, Wasser- und Energieversorgung, Feuerschutz und die Unterbringung von Obdachlosen beispielsweise zu nennen.
Kommunen steht es nicht zu ihren Wirkungskreis über das eigene Gebiet hinweg auszuweiten. So können Aufgaben, die anderen Verwaltungsträgern zugeschrieben sind, nicht zum Gegenstand ikZ werden. Des Weiteren sind spezialgesetzliche Regelungen einzubeziehen, z. B. bei der Bildung von Schulverbänden der § 31 des Schulgesetzes.[17] Weitere Grenzen erfährt die Kooperationshoheit in Form des Verfassungsrechts, welches die Verlagerung kommunaler Aufgaben nicht unbegrenzt auf kommunale Einrichtungen möglich macht. Da bekanntermaßen eine eigenverantwortliche Aufgabenerfüllung sichergestellt bleiben muss.[18]
Bei der Ausübung einer kommunalwirtschaftlichen Betätigung wird diese durch § 102 Abs. 1 GemO (sog. Schrankentrias - Öffentlicher Zweck, Bezug zur Leistungsfähigkeit und Subsidiaritätsklausel) und die ff. Paragraphen weiter gesetzlich einschränkt. Gründe dafür sind der Schutz der Privatwirtschaft, aber auch der Schutz der Kommunen vor unvertretbarem hohem Risiko.

2.2.2 Kooperations- und Organisationsformen

Der Untersuchungsansatz beschränkt sich auf die freiwillige Kooperations- und Koordinationsformen, bei denen die Nichtkooperation oder die Beendigung der Zusammenarbeit theoretisch jederzeit möglich bleibt. Die Auswahl der getroffenen Kriterien erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Als Instrument und Handlungsform zugleich, wird der Fokus auf den Entscheidungsprozess und die Umsetzung, sowie auf die Organisationsentwicklung gerichtet.[19] Grundsätzlich besteht bei den unterschiedlichen Ges-

[17] SchG (1983), Schulgesetz für Baden-Württemberg i. d. F. d. Bek. v. 01.08.1983, GBl. S. 397, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 18.11.2008, GBl. S. 387.
[18] Vgl. Die Gemeinde (BWGZ), Interkommunale Zusammenarbeit, 20/2005, S. 782.
[19] Vgl. Beier, M./Matern, A. in: Stadt-Umland-Prozesse, 2007, S. 26.

taltungsmöglichkeiten für eine solche Gemeinschaftsbetätigung Wahlfreiheit. Schauen wir auf den hierarchischen Verwaltungsaufbau in Deutschland sind Verhältnisse zwischen der Europäischen Union, Zentralstaat (Bund), Gliedstaaten (Länder), Landkreisen und Kommunen zu verzeichnen, die sich in Abb. 1 unten wie folgt darstellen lassen.

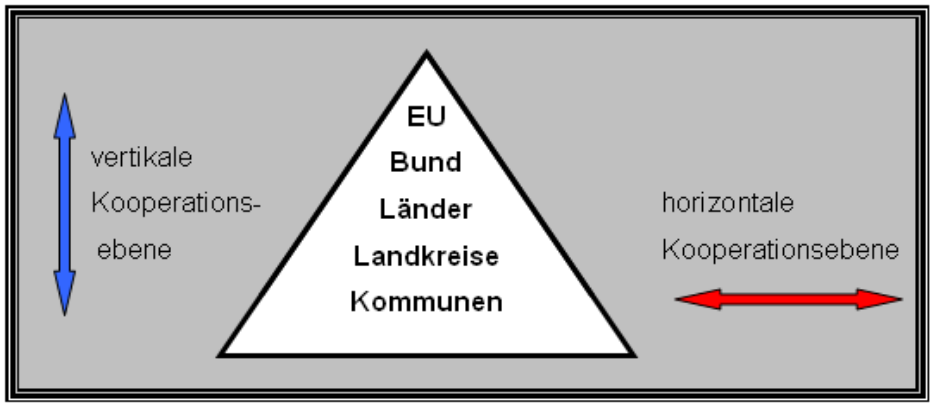


Abbildung 1 : Vertikale und horizontale Kooperationsebene
Quelle: Eigene Darstellung

Die vertikale Kooperationsebene beschreibt die Zusammenarbeit von unterschiedlichen Verwaltungsstufen, z. B. Landkreis und Gemeinde arbeiten bei der gem. Verkehrsplanung zusammen, während die horizontale Kooperationsebene bei gemeinschaftlichen Modellen der gleichen Verwaltungsstufe greift.

Vor dem Hintergrund eines tiefgreifenden Umstrukturierungsprozesses der kommunalen Verwaltung (Kommune als Dienstleister, Einführung neuer Steuerungsmodelle) gewinnt die ikZ weiter an Bedeutung. Hinter diesem Begriff steht mehr als nur die kontinuierliche Koordination und Abstimmung von Nachbargemeinden, sie beinhaltet darüber hinaus die praktische Umsetzung von Projekten mit gemeinsamer Planungs- und Finanzverantwortung. Dies ermöglicht die Inszenierung größerer Projekte, die von einer Kommune kaum finanzierbar wäre. Ökonomische oder räumliche Einschränkungen in einem Gemeindegebiet können so bewältigt wer-

den. Nur so ist es möglich Projekt von regionaler Bedeutung leichter umsetzen.[20]

Es besteht ein starker Zusammenhang zwischen Aufgabengegenstand und Kooperation, sowie der eingesetzten Organisations- und Rechtsform. So sind im Bereich Schule und Bildung i. d. R. öffentlich-rechtliche und rechtsfähige Vereinigungen anzutreffen, z. B. Schulzweckverbände. Im Bereich des Verkehrs und bei der Ver- und Entsorgung sind es meist Zweckverbände, GmbHs und zunehmend weitere privatrechtliche Gesellschaften. Bei der Entwicklungspolitischen Koordination, findet selbstredend die Ausarbeitung von Konzepten durch eine Arbeitsgemeinschaft statt.

Bei der Wahl der Rechts- bzw. Kooperationsform müssen zuvor einige Regelungen über die organisatorischen Voraussetzungen getroffen werden. Hier stellt sich die Frage, ob man sich auf den öffentlichen oder privaten Sektor bewegen möchte, oder eine Mischform wählt, zudem wie die Zuständigkeitsverteilung und -verhältnisse (Stichwort Kompetenzenverteilung und Einflussgabe), die Mittelherkunft und natürlich die Aufteilung der Aufgaben geregelt werden soll.

Es gibt verschiedene Formen um sich den veränderten Rahmenbedingungen der Kommune zu stellen und genauso viele unterschiedliche Ansatzpunkte in der Literatur, nach welchen Kriterien eine Unterscheidung / Charakterisierung geschehen könnte.[21]

2.2.2.1 Institutionelle Formen

Institutionelle Formen besitzen gegenüber den informellen Formen „harte“ Faktoren und Ausprägungen. Nach dem Gesetz über kommunale Zusammenarbeit für das Land Baden-Württemberg (GKZ) können Gemeinden und Landkreise „bestimmte Aufgaben zu deren Erledigung sie berechtig oder verpflichtet sind, für alle oder einzelne gemeinsam“ erfüllen nach

[20] Vgl. Tubes, A./Stember, W. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 311.
[21] Vgl. Hesse, J. J. in: Kommunale Verwaltungsstrukturen, 2006, S. 163.

den Vorschriften des GKZ (§ 1 Abs.1 Satz 1 GKZ).[22] Institutionelle Formen sind die kommunale Arbeitsgemeinschaft, der ZV (§§ 2 - 24 GKZ) und die öffentlich-rechtliche Vereinbarungen (§§ 25 - 27 GKZ).

Diese öffentlich-rechtlichen Formen haben eine unterschiedliche Verbindlichkeitsausprägung. Am selbständigsten der oben genannten Formen ist der **Zweckverband**, der eine Körperschaft des öffentlichen Rechts darstellt und seine Angelegenheiten in eigener Verantwortung verwaltet (§ 2 GKZ). Bei der Bildung eines Zwecksverbandes findet eine echte und völlige Übertragung der Rechten und Pflichten der beteiligten Mitglieder auf den ZV statt. Diese sog. Kompetenzverlagerung (§ 4 GKZ) hat zur Folge, dass Aufgaben und Zuständigkeiten auf den Verband übergehen. Auf diese Weise ist es für den ZV möglich innerhalb seines Aufgabengebietes Verwaltungsakte zu erlassen und ebenso die Erhebung von Kommunalabgaben zu veranlassen. Ferner besitzt er aber, nach einem Urteil vom 13.05.1982 des baden-württembergischen Verwaltungsgerichtshofs (VGH), kein Recht Steuern zu erheben.[23]

Im GKZ werden Vorgaben über innere Struktur, Willensbildung oder Haushaltsführung des Verbandes getroffen. Das Herzstück eines Zweckverbandes bildet die Verbandsversammlung als Organ (§ 14 GKZ). Diese besteht aus den Vertretern der Verbandsmitglieder (§ 13 Abs. 2 Satz 1 GKZ) und einem Verbandsvorsitzenden, der von der Verbandsversammlung gewählt wird (§ 16 Abs. 1 und 2 GKZ) und die laufenden Geschäfte führt. Der ZV stellt eine (neue) öffentlich-rechtliche Körperschaft, jedoch keine Gebietskörperschaft dar, da das Kriterium der Gebietshoheit fehlt. Er erlässt Satzungen und Rechtsverordnungen und wird für die ihm angehörenden Gebietskörperschaften in ihrem Hoheitsbereich für den übertragenden Aufgaben- und Wirkungskreis tätig.[24]

Es werden die Freiverbände gegenüber Pflichtverbänden aufgrund ihrer Entstehung unterschieden. So entspringen **Freiverbände** einer freiwilligen

---

[22] GKZ (1974), Gesetz über kommunale Zusammenarbeit i. d. F. d. Bek. v. 16.09.1974, GBl. S. 408, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 04.05.2009, GBl. S. 185.

[23] Vgl. Verwaltungsgerichtshof (VGH) Baden-Württemberg, Urteil vom 13.05.1982; Seeger, R./Füsslin, E./Vogel, D. in: Entscheidungssammlung zum Kommunalrecht BW, 2004.

[24] Vgl. Müller, M. in: Interkommunale Zusammenarbeit, 2006, S. 47.

Entschlusskraft der künftigen Mitglieder, während **Pflichtverbände** (§ 2 Abs.1 Alt. 2 i. V. m. § 11 GKZ) auf Grund einer staatlichen Anordnung gebildet werden, meist auf kommunale Pflichtaufgaben und zudem auf ihre kommunalen Mitglieder beschränkt. Der ZV ist eine verselbständigte Form der Zusammenarbeit, auf die die beteiligten Gemeinden keinen direkten Einfluss mehr haben. Deshalb ist zuvor eine genaue Überprüfung der Aufgaben und Auswirkungen unabdingbar.

Die bacchantische Form ist die **Arbeitsgemeinschaft**, sie ist in Angelegenheiten, die ihre Mitglieder gem. tangieren, lediglich in einer beratenden Funktion tätig. Sie spricht nur Gemeinschaftslösungen und Empfehlungen zur geeigneten Aufgabenerfüllung aus und erzeugt somit keine verbindliche Außenwirkung. Zudem ist sie in BW nicht speziell gesetzlich geregelt, da sich ihre Aktivitäten im Allgemeinen auf den Bereich rechtlicher Unverbindlichkeiten beschränkt. Als lose Kooperationsform besitzt sie keine eigene Rechtspersönlichkeit und trifft demzufolge keine Beschlussfassung, die die Mitglieder binden würde.

Anders im Rahmen einer **öffentlich-rechtlichen Vereinbarung**, hier verpflichtet sich ein Beteiligter, Aufgaben in seine Zuständigkeit zu übernehmen oder die Aufgaben für andere Beteiligte durchzuführen (§25 GKG), ohne die Bildung eines neuen Rechtsträgers. Das Recht und die Pflicht zur Aufgabenerfüllung gehen insoweit dann auf den Beteiligten über. Mitwirkungsrechte können nur gemäß § 25 Abs. 2 Satz 1 GKZ den übrigen Beteiligten eingeräumt werden, z. B. durch Bestellung von Dienstkräften. Neben dem ZV steht sie als gleichwertiges und selbstständiges Rechtsinstitut der ikZ innerhalb des GKZ da, ohne jedoch der Bildung eines Rechtsträgers.

Ein **öffentlich-rechtliche Vertrag** kommt durch einen „Koordinationsrechtlichen Verwaltungsvertrag“ zustande, auf den die §§ 54 ff. des Landesverwaltungsverfahrensgesetz (LVwVfG) angewendet werden.[25] Dieser Vertrag ist nach Maßgabe des § 57 LVwVfG schriftlich abzuschließen. Öf-

[25] LVwVfG (2005), Landesverwaltungsverfahrensgesetz für Baden-Württemberg i. d. F. v. 12.04.2005, GBl. S. 350, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 30.06.2009, GBl. S. 363.

fentlich-rechtliche Verträge sind im Allgemeinen leichter zu handhaben, als die öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen nach dem GKZ, insbesondere was die Änderung und Aufhebung betrifft. Zudem sind diese individuell, anpassungsfähiger und bedarfsgerechter als andere Formen.
Die Wahl der Rechtsform ist davon abhängig, wie geeignet sie zur Lösung der Aufgaben ist und liegt im kommunalpolitischen Ermessen der kommunalen Aufgabenträger. Denkbar ist auch die Aufgabenwahrnehmung nach dem Eigenbetriebsgesetz (§ 1 EigBG i. V. m § 102 Abs.1 und Abs.3 Satz 1 bis 3 GemO als Zulässigkeitsvoraussetzung), in dem sich mehrere Gemeinden zusammenschließen, um einen Versorgungsbetrieb zu gründen und zu betreiben.[26] Der Eigenbetrieb bleibt trotz wirtschaftlicher Selbstständigkeit rechtlicher Teil der Kommune.[27]

Unter den Umständen bei verschiedenen baurechtlichen Belangen den Ausgleich zu erreichen, können sich Gemeinden und sonstige Planungsträger sich zu einem **Planungsverband** zusammenschließen (§ 205 Abs. 1 BauGB). Doch anders als bei der Erstellung eines gem. Flächennutzungsplans, findet durch diesen Zusammenschluss ein Einflussverlust statt, d. h. es ist regelmäßig nur noch eine Mitwirkungs- und Mitspracherecht bei der Willensbildung und Entscheidung gegeben, welche praktisch den Verlust der Planungshoheit auf den Verband zur Folge hat. Zu den Rechtsformen der ikZ im Überblick, siehe bitte Anlage 2.

Seit langem gibt es Gemeinde- und Zweckverbände. Zusätzlich kommen **privatrechtliche Ausgestaltungen** der Kooperationen in Frage, erfahrungsgemäß in Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), wobei hier Restriktionen insbesondere die §§ 102 ff. des GemO zu beachten sind. Gemeinden und Gemeindenverbänden steht es frei, dass sie sich neben dem öffentlich-rechtlichen aus dem privatrechtlichen

[26] EigBG(1992), Eigenbetriebsgesetz, Gesetz über die Eigenbetriebe der Gemeinden i. d. F. d. Bek. v. 08.01.1992, GBl. S. 22, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 04.05.2009, GBl. S. 185.
[27] Die Eigenbetriebe sind nach § 96 I Nr. 3 GemO Sondervermögen der Kommune.

Sektor bedienen um eine ikZ auszuführen. Vorzugsweise in der Form eines eingetragenen Vereins (e. V.), einer Stiftung oder Kapitalgesellschaft, wobei hier nur die Rechtsform der GmbH in Betracht kommt, da bei OHG und KG die Haftung nicht auf einen Höchstbetrag begrenzt ist, so wie es der § 103 Abs. 1 Nr. 4 GemO vorsieht. Zudem dürfen Kommunen auf dem Gebiet der Hoheitsaufgaben ihre Entscheidungsbefugnis und -verantwortung nicht abgeben, d. h. es findet zu keinem Zeitpunkt eine Übertragung hoheitlicher Aufgaben statt.

Die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung in Art. 28 Abs. 2 GG beinhaltet weiter das Recht der wirtschaftlichen Betätigung.[28] Kommunale Unternehmen, die im Wege der ikZ gegründet werden können, sind Eigenbetriebe, in einigen Ländern Anstalten des öffentlichen Rechts, ZV, privatrechtliche Organisationsformen, wie GmbH oder in seltenen Fällen unter Berücksichtigung der Nachrangigkeit AGs. Unter einem wirtschaftlichen Unternehmen versteht man nach Ausführungen Zulässigkeitsvoraussetzungen des §102 GemO und Negativkatalog des Abs. 4 insbesondere, einen Betrieb der einer wirtschaftliche Betätigung nachgeht (Herstellung, Anbietung, Vertrieb von Gütern und Dienstleistungen am Markt), wobei auch ein Privater diese Leistung der Art nach mit einer Gewinnerzielung erbringen hätte können. Kommunale Unternehmen sind aus der unmittelbaren Kommunalverwaltung ausgegliederte Verwaltungseinheiten.

Die **GmbH** ist weit verbreitet z. B. innerhalb eines Zusammenschlusses von Gemeinden und/oder Kreisen zu regionalen Wirtschaftsförderungsgesellschaften, oder bei der Bildung von Musikschulen. Insbesondere bei der Durchführung von Erschließungsmaßnahmen, Erwerb und Veräußerung von Grundstücken innerhalb einer gemeinsamen Organisationsform.

[28] Vgl. Schmid, H. in: Kommunales Wirtschaftsrecht, 2002, Rz. 872.

Ein wesentlicher Vorteil liegt in der Haftungsbeschränkung auf das Gesellschaftsvermögens gegenüber den Gläubigern (§13 Abs. 2 GmbHG)[29]. Diese Beschränkung ermöglicht den finanziellen Risiken aus dem kommunalen Haushalt auszugliedern und sie der Höhe nach zu beschränken, wonach § 103 Abs. 1 Nr. 4 damit erfüllt ist. Weitere Vorzüge sind die hohe Flexibilität und eine damit verbundene schnelle Anpassungsfähigkeit, denn auf Grund der inneren Organisation sind nur kurze Entscheidungswege notwendig. Nachrangig ist gegenüber den anderen Rechtsformen die **Aktiengesellschaft**. Dies besagt der § 103 Abs. 2 GemO, welcher auf der eingeschränkten Einflussnahme der Gebietskörperschaften auf die Beteiligungsgesellschaft beruht. Ferner ist eine **Beteiligung von Privaten** möglich. Hier kann als Vorteil die höhere Flexibilität und ggf. die bestehenden steuerliche Vorteile benannt werden.
Zur Vervollständigung der Kooperations- und Organisationsformen sind die Stadt-Umland-Verbände, die Gemeindeverwaltungsverbände und Verwaltungsgemeinschaften (§§ 59 ff. GemO), welche gerade in den Flächenstaaten wie Baden-Württemberg bevorzugt werden, zu nennen.

2.2.2.2 Informellen Formen

Bei den freiwilligen informellen Formen sind „weiche“ Ausprägungen zu verzeichnen. Denkbar wären reine Besprechungen auf der Verwaltungsebene, um ein bestimmtes Verhalten oder eine gemeinsame Beurteilung in Einzelfällen zu koordinieren. Diese Art der Form ist für die Beteiligten frei gestaltbar, was sowohl für das Zustandekommen als auch die Verfahrensweise angeht, beispielsweise ist da die Interaktion auf dem Gebiet des Städtebaus und der Raumplanung zu nennen.[30] So findet im Rahmen der Nachbarschaftsverhältnisse während eines Baus ein Abstimmungsgebot zwischen den angrenzenden Kommunen statt. Demzufolge wird beim

[29] GmbHG (1892), Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung v. 20.04.1982, RGBl. S. 477, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 25.05.2009, BGBl. I S. 1102.
[30] Vgl. Stember, W. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 284 ff.

Bau einer Sporthalle der Gemeinde X, die angrenzenden Gemeinden gefragt, ob etwas dagegen spricht. Bauleitpläne benachbarter Gemeinden sind aufeinander abzustimmen. Dies besagt der § 2 Abs. 2 Satz1 BauGB.[31] Generell muss eine Beteilung aller Behörden und Trägern öffentlicher Belange, deren Aufgabenbereich durch die jeweilige Bauleitplanung berührt werden kann, stattfinden, dies schreiben schon die §§ 4, 4a BauGB vor.[32] Diese Form beinhaltet das geringste Ausmaß an der ikZ. Gemeinsame Flächennutzungspläne (§ 204 Abs. 1 BauGB) sollen benachbarte Gemeinden nach Möglichkeiten gem. aufstellen, wenn ihre städtebauliche Entwicklung wesentlich durch gemeinsame Voraussetzungen und Bedürfnisse bestimmt werden oder durch so einen Plan ein gerechter Ausgleich der verschiedenen Belange ermöglicht. Fehlt es an diesen Voraussetzungen kann dies von den Gemeinden freiwillig durchgeführt werden – siehe im Kapitel 2.2.2.1 unter Planungsverband.[33]
Zusammenfassend kann man von einer wahren Vielseitigkeit der ikZ im Bereich des Bau- und Planungsrecht sprechen.

2.2.2.3 Zustandekommen

Wer entscheidet über das „ob“ der interkommunalen Zusammenarbeit? Entweder es gibt eine **autonome Beschlussfassung**, welche durch die kommunale Selbstverwaltungsgarantie gesichert wird und von den Beteiligten im Wege eines Beschlusses künftig zu kooperieren, gefasst wird. Dies mündet in einen gem. Vertrag, der die Grundlage folgender Kooperationen bildet.
Oder durch eine **Pflichtkoalition**, die auf Grund eines hoheitlichen Aktes durch die Aufsichtsbehörde erzwungen wird, wenn sich die Beteiligten nicht innerhalb einer gesetzten Frist „freiwillig“ zusammenschließen. Wo

[31] Vgl. BVerwG, NVwZ 1995, 694 (695) für die Auslegung „benachbarter Gemeinden“.
[32] BauGB (2004), Baugesetzbuch i. d. F. d. Bek. v. 23.09.2004, BGBl. I S. 2414, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 24.12.2008, BGB. I S. 3018.
[33] Vgl. Runkel, P. zitiert in: Kommunale Verwaltungsstrukturen, 2006, S. 45 ff.

bei das Bsp. eines ZV als Pflichtverband, keinen Eingriff in die kommunale Selbstverwaltung darstellt.
Des Weiteren gibt es Zusammenarbeiten, die durch ein einschlägiges **Gesetz** angeordnet werden, wie der „Verband Region Stuttgart“, wobei dieser Zusammenschluss durch das Gesetz über die Errichtung des Verbands Region Stuttgart (GVRS) geregelt wird.

3 Nutzen

Der Nutzen, der sich für eine kooperierende Kommune ergeben kann, ist sehr vielseitig. Durch ikZ kann eine Kommune nicht nur Leistungen bekommen, sie kann ihrerseits Leistungen zur Verfügung stellen, um beispielsweise Überkapazität auszulasten.[34] Die Ausnutzung von Größenvorteilen dient letzten Endes dem Bürger und so einer verbesserten Bürgerorientierung, die doch stetig im Vordergrund der Entscheidungen stehen sollte. So können nicht ausgelastete Maschinen, Kraftfahrzeuge oder Geräte gem. zugänglich gemacht werden, um eine bessere Auslastung zu erhalten und damit die Kostensenkung zu erzielen. Selbst die Kooperationsarbeit im Bereich des „reinen“ Wissenstransfers sollte nicht unterschätzt werden, da dies für alle Beteiligte profitabel ist und sich uneingeschränkt lohnt. Es könnten Erfahrungsaustausche im Einzelfall, wenn bestimmte Probleme oder Diskussionen auf der Tagesordnung anstehen, stattfinden oder aber regelmäßige Arbeitskreise gebildet werden. Selbst die gegenseitige Benutzung des Schulungsangebotes findet immer häufiger Zuspruch. Personalvertretung bei kurzfristigen Bedarfsfällen z. B. im Bereich der Kinderbetreuung sind sehr interessante und vor allem realisierbare Modelle.

Bei all dem Nutzen, der erzielt werden könnte, sollte doch bedacht werden – ikZ muss nicht immer günstiger sein, als ein rein privatwirtschaftliches Angebot von Dritten. Im Einzellfall sollte das Preis- Leistungsverhältnis

[34] Vgl. Optimierungspotentiale im Baubetriebshof II, KGSt-Bericht Nr. 1/2007, S. 43.

geprüft werden, bevor in dieser Richtung Entscheidungen getroffen werden. Bei einem Betrieb gewerblicher Art (BgA) ist zu beachten, dass eine unbeschränkte Körperschaftssteuerpflicht und zudem Gewinnaufschläge bestehen. Für die Voraussetzungen für BgA siehe § 4 Abs. 1 Satz 1 i. V. m. § 1 Nr.6 KStG.[35]

3.1 Kienbaumstudie

Von Dezember 2003 bis Januar 2004 hat die Kienbaum Management Consultants GmbH in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Städte- und Gemeindebund eine Studie über interkommunale Zusammenarbeit erarbeitet. Dabei fand eine Befragung aller Kommunen mit mehr als 10.000 Einwohnern statt. Ausgenommen waren die Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg. Ziel war es die Hinterfragung der Aktivitäten, d. h. Stand, Perspektiven, Chancen und Risiken der Städte und Gemeinden im Bereich der kommunalen Kooperation.

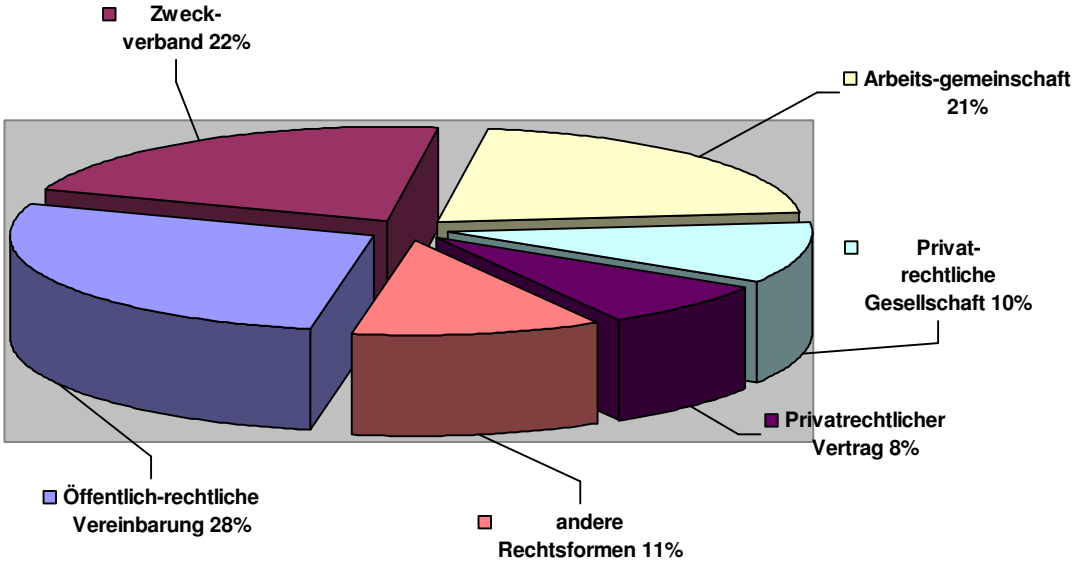


Abbildung 2 : Rechtsformen und ihre Häufigkeiten

Quelle: Daten aus Kienbaumstudie S.9 / Eigene Darstellung / gerundete Zahlen

[35] KStG (2008), Körperschaftssteuergesetz i. d. F. auf Grund des Jahressteuergesetzes 2009 vom 19.12.2008, BGBl. I. S. 2794, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 22.12.2009, BGBl. I S. 3950.

Diese Studie zeigt eine Reihe von interessanten Tatsachen auf. Die öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen als selbständiges und gleichwertiges Rechtsinstitut der ikZ kann prinzipiell jede kommunale Aufgabe zum Gegenstand haben, jedoch anders als der ZV, ohne Bildung eines neuen Rechtsträgers. Vielleicht ist das der Grund, warum sie mit rund 28 % knapp vor dem Zweckverband mit 22 % als häufigste Rechtsform platziert ist. Gefolgt von den Arbeitsgemeinschaften mit 21 %, anderen Rechtsformen 11 %, privatrechtliche Gesellschaften 10 %, privatrechtlicher Vertrag immerhin noch mit 8 % auf den letzen Rang, siehe Abb. 2 oben.

Nach Aussage der Kienbaumstudie beträgt die Zusammenarbeit im Bereich Soziales 13,7 %, beim Einkaufen 13,1 % und im Bereich der Sicherheit und Ordnung 12,6 %. Dies zeigt auf, dass hier von den Kommunen Entwicklungen gesehen und tatkräftig wahrgenommen werden. So ist die Bildung von Einkaufsgemeinschaften, auf Grund der Erzielung von größeren Bestellmengen und Preisvorteilen, sinnvoll.

3.2 Chancen und Risiken

Neben den bereits aufgeführten und dargestellten Vorzügen einer Gemeinschaftsarbeit, wie der Qualitätsverbesserung, der Erreichung einer höhere Auslastung und dem nicht zu unterschätzten Know-how-Gewinn durch die Partnerkommune, wurden in der Kienbaumstudie die Verbesserung der Haushaltslage als eine der größten Chance für die kooperierenden Kommunen benannt. Mit 23,1 % stimmten Städte und Gemeinden mit mehr als 10.000 Einwohnern dafür. Es folgte der Erhalt bzw. der Aufbau einer qualitativen Aufgabenerfüllung mit 18,4 %, ein durch die Zusammenarbeit entstehenden Größenvorteil der Kommunen von 17,5 % und zuletzt wird die Service- und Bürgerorientierung noch mit 14,6 % als erstrangige Chance für sich verbucht und genannt.[36]

[36] Vgl. IkZ, Studie der Kienbaum Management Consultants GmbH, 2004, S. 16 ff.

Wie Vieles im Leben hält die ikZ nicht nur Chancen, sondern Risiken für die zusammenarbeitenden Kommunen vor. Mangels unterschiedlicher Leistungsbereitschaft der beteiligten Städten und Gemeinden entstehen Diskrepanzen mit einem hohen Konfliktpotential, eine Ungleichgewichtung der Partner, sei es aus strukturellen, finanziellen, personellen oder sonstigen Gründen.
Diese Art des Leistungsabfalls unter den Kommunen, lässt sich durch Konfliktmanagement entschärften. Die Furcht vor der Dominanz bzw. Abhängigkeit, kann durch ausreichende Festlegungen, über Kostentragung, Einfluss- und Entscheidungsmöglichkeiten, ausreichender Sicherung von Minderheitenrechten und gegebenenfalls durch Vereinbarung eines Schlichtungsverfahrens beizeiten gelöst werden.[37] Zusammenfassend besteht generell die Möglichkeit, abgesehen vom erschwerenden (rechtlichen) Regelungswerk durch Bundes- und Landesebene, diese Risiken im Vorfeld mittels ausreichender Vereinbarungen und Verträgen gering zu halten.

3.3 Verfolgte Strategien (Ziele) und Gründe

Gerade im Zeitalter der chronisch leeren öffentlichen Kassen wird sich das Durchsetzungsvermögen der interkommunalen Zusammenarbeit vor dem Hintergrund der Finanznot weiter steigern. IkZ als Instrumentarium ist ein starker Bestandteil der Organisationshoheit der Kommune. In Anlehnung an die Kienbaum Studie sind die nachstehenden wesentlichen Ziele zweier oder mehrerer kooperierenden Kommunen erarbeitet worden.
Kommunen die bereits zusammenarbeiten wurden nach ihren verfolgten Zielen gefragt. Aus Abb. 3 unten, kann man ersehen, dass das wichtigste Kooperationsziel der Zusammenarbeit die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit ist. Einen beachtlichen Spitzenwert erreicht dabei der gem. Einkauf mit 85 %. Unerlässlich sind die Kosteneinsparungen für die Kommunen, knapp 30 % gehen davon aus, die Kosten würden sich durch die Zusam-

[37] Vgl. Die Gemeinde (BWGZ), Interkommunale Zusammenarbeit, 20/2005, S. 781.

menarbeit um mehr als 10 % senken. Bei über 11 % lag die erwartete Drosselung der Ausgaben zwischen 5 – 10 %. Knapp ein Drittel der befragten Kommunen will die Sicherstellung der Aufgabenerfüllung erreichen, d. h. sie wollen den gesetzlichen Leistungsauftrag, wie im Bereich des Ordnungswesens (Rettungsdienst, Bevölkerungssicherheit) weiterhin gut erfüllen. [38]

Ziele müssen zuvor klar definiert werden, erst dann sind sie gerichtete Willensbildungen, bei dem der Erfolg bzw. Misserfolg messbar wird. Prinzipiell sind die Ziele der Verwaltungszusammenarbeit sehr individuell und stets verschieden, jedoch dienen sie stets der Verbesserung von Erledigungsqualität und Effizienzsteigerung in Anbetracht behördlicher und finanzieller Überforderung.

Unter einer Strategie versteht man im Allgemeinen die auf die langfristige Zielverfolgung ausgerichtete Verhaltensweise und Ideologie. IkZ dient als Instrumentarium der Zielerreichung. Die verfolgten Strategien sind im Wesentlichen, die bereits genannten Punkte: Erreichen von qualitativen Effekten, um Handlungsspielräume zu gewinnen und Synergien zu nutzen, Risikoteilung und nicht für neue Herausforderungen gewappnet sein.

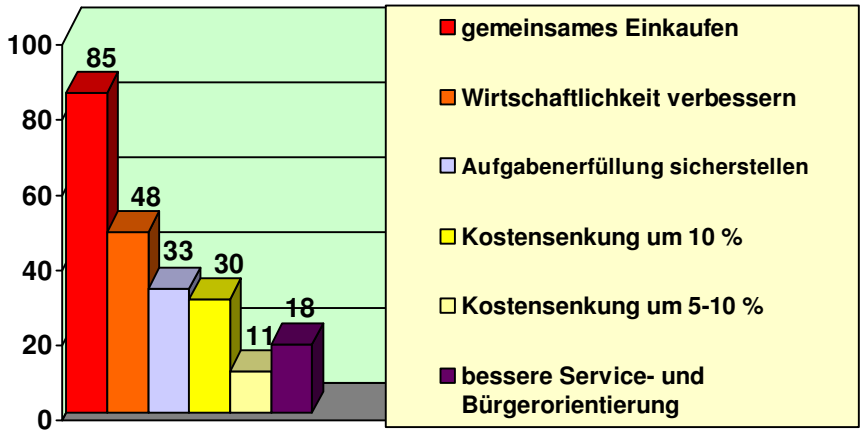


Abbildung 3 : Gewichtung der Ziele

Quelle: Daten Kienbaumstudie 2004 S. 11 ff. / eigene Darstellung / Prozentangaben

[38] Vgl. IkZ, Studie der Kienbaum Management Consultants GmbH, 2004, S. 11 ff.

Es gibt verschiedene Arten diese Ziele zu erreichen. Die Wahrnehmung der Leistungserstellung kann durch eine Kommune für mehrere andere auf Vertragsbasis erbracht werden, oder durch gemeinsame Aufgabenwahrnehmung in dem die Gründung eines neuen Rechtsträger (ZV, GmbH, AG) im Raume steht.
Städte und Gemeinden können voneinander lernen. Dazu können sie sich einmal fragen, was macht die andere Stadt oder Gemeinde besser, oder wie lösen andere ihre Aufgaben? Aufgabenkritik ist ein wesentlicher Bestandteil der heutigen Zeit. Knappe Finanzen, bzw. zum Teil starke Schwankungen in den Einnahmen, können nicht dazu führen Aufgaben zu vernachlässigen. Gleichwohl allen Sparprogrammen besteht keine unbegrenzte Aufgabenreduzierung- oder Rationalisierungsmöglichkeit, zumal gewisse Aufgaben auf Grund von Gesetz erledigt werden müssen.

Durch interkommunale Kooperationen sollen u. a. Einspareffekte oder eine bessere Auslastung der Infrastruktur bewirkt werden. Die Hauptargumente in den Kommunen, ob bei Großen Kreisstädten oder kleinen Gemeinden, sind die gleichen.
Durch eine Zusammenarbeit besteht die Chance die Aufgabenerfüllung effizienter und Leistungsvielfalt kostengünstiger zu gestalten. Zudem findet eine stärkere Fokussierung auf die Gemeinden statt. Ihre Stimme gewinnen in der Summe an Gewicht, auch im Wettbewerb. Die Ausweisung eines gem. Gewerbegebiets beispielsweise führt zu einer Verminderung des Flächenverbrauchs, viele Kommunen stoßen an die Grenzen, finanzieller oder geographischer Natur. Projekte können, gleich welche Prägung sie besitzen, Kosten reduzieren. Im ständigen Blickfeld sollten bei der ikZ der in Wechselbeziehungen stehende Kreislauf zwischen Ist, Ziel (Soll) und Rahmenbedingungen bleiben. Denn auch wenn man sich in den Zielen einig ist, können einzelne Projekte scheitern, wenn nicht die entsprechenden Rahmenbedingungen vorherrschen. Hierzu auch Kapitel 4.4.

3.4 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kooperation

Unerlässliche Voraussetzungen für das Gelingen einer erfolgreichen Kooperation sind zum einen die Freiwilligkeit und die Partnerschaftlichkeit. Ohne diese Voraussetzungen ist jede Kooperation zum Scheitern verurteilt. Vertrauensvolle Gespräche zwischen den Beteiligten bilden die Basis eines gemeinsamen Miteinanders um den politischen Gestaltungswillen zukunftsweisend umzusetzen. Auf Vorgaben durch Bund, Länder oder der Europäischen Union können gut funktionierende Städte oder Gemeinden verzichten. Die fakultativen nachbarschaftliche Zusammenarbeit findet in der kommunalen Organisationshoheit, die durch Art. 28 GG zugesichert ist, eine gelungen Ausgestaltung.

Von Relevanz ist, wie die beiden Partner auf den Prozess vorbereitet sind. Jede Form von Kooperationsbeziehungen ist zeitintensiv und mühsam und sollte nur eingegangen werden, wenn beide Partner profitieren, sog. „win-win-Situationen“. Unrelevant dabei ist, im welchen Maße die Partner profitieren. So profitieren bei unterschiedlichen Größeneinheiten und demzufolge unterschiedlicher Profitaufteilung bzw. Risikostreuung z. B. im Verhältnis 60 zu 40, trotz allem doch beide beteiligten Partner. Besonders geeignet sind im Idealfall ähnliche Verwaltungsstrukturen oder derselbe Ausgangspunkt der kooperierenden Körperschaften, wobei das Nichtvorhandensein dieses Faktors in der Praxis nicht unmittelbar zu einem Scheitern der Zusammenarbeit führt. Wesentlicher ist die Betrachtung der Partnerkommunen als gleichberechtigte und gleichgestellte Partner.

Innerhalb der Beziehung sollten Vertrauen und Gleichberechtigung elementare Bestandteile sein. Über- und Unterordnungsverhältnisse sollten falls vorhanden bereits im Vorfeld aufgezeigt werden, um ggf. entsprechende Lösungen zu finden. So wäre es generell sinnvoll, besonders aber unter solchen Umständen, präzise vertragliche Regelungen z. B. in Form eines Interessensausgleichs zu treffen, in dem Nutzen, Kosten und Risiken deutlich aufgezeigt werden. Beiderseitig offen anerkannt können Benachteilungen der stärkeren bzw. schwächeren Partei so umschifft werden. Denn ohne Vereinbarung gleich welcher Art, wird früher oder spä

ter ein Über- und Unterordnungsverhältnis zu einer Ungleichberechtigung der Parteien führen, die letztendlich die Zusammenarbeit durch Missgunst und Missvertrauen sichtlich erschweren, wenn nicht gar vernichten wird. [39]

4 Ausbau der interkommunalen Zusammenarbeit

Aus dem gesamten Spektrum kommunaler Handlungsfelder sollten diejenigen benannt werden, die vor der charakteristischen Situation der Städte Böblingen und Sindelfingen für einen Ausbau bzw. eine Intensivierung der Zusammenarbeit dienen könnten. Bei diesem Vorgehen wurden sie von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) im Jahr 2005 begleitet und unterstützt, um die inneren Hindernisse, wie kulturelle Unterschiede zwischen den Kommunen oder der aus der Historie gewachsene Struktur, entgegenzuwirken.

4.1 Projektstart

Zum Projektstart wurden im Oktober 2004 den Oberbürgermeistern fördernde Einflussfaktoren für eine ikZ dargestellt. Neben einer Reihe von grundsätzlichen Erfolgsfaktoren, wie der gemeinsame Wunsch zur Verwirklichung eines Projektes oder der vertrauensvolle Umgang untereinander, der eigentlich selbstverständlich sein sollte, wurden Faktoren benannt, die kritisch zu betrachten sind.

Zum einen wäre der Punkt, gerade zu Beginn ein „kleineres“ Handlungsfeld für ein Pilotprojekt auszuwählen, um schnell die Vorteile der ikZ darzustellen und zum anderen die Abwicklung eines zeitnahen Projektes um Kritikern und Gegner positive Ergebnisse aufzuzeigen.[40] Nicht die Öffentlichkeitsgründe sollten Handlungsmaxime für die Verwirklichung eines Projektes sein, sondern die Steuergelder der Bürger, die hier eingesetzt

[39] Vgl. Interkommunale Zusammenarbeit erfolgreich, KGSt-Bericht Nr. 5/2009, S. 3.
[40] Vgl. Stadt Böblingen und Stadt Sindelfingen, KGSt-Bericht Nr. 5/2005, S. 8 ff.

werden um einzelne Projekte voranzutreiben und umzusetzen. Natürlich unter dem Aspekt im Anschluss wieder Einsparungen zu erzielen. Durchaus sollte hier der Fokus nicht auf „kleinere“ Handlungsfelder gerichtet werden, sondern auf Projekte mit einem hohen Erfolgspotential. Daneben sind Projekte, die ausgewählt werden um schnelllebige Erfolge den Kritikern und Gegner der ikZ vorzulegen, nicht der Idealfall. Kritiker wird es immer wieder geben egal welches Projekt ansteht, ob im Wege der ikZ oder im täglichen Verwaltungshandeln. Das darf die Akteure nicht dazu hinreißen, Projekte anzugehen, die zwar schnelle positive Ergebnisse bringen, aber nur kurzfristig dienlich sind. Anders dazu die Umsetzung langwieriger Projekte, die aber auf die Zukunft und ihre Veränderungen besser vorbereiten.
Des Weiteren empfiehlt die KGSt, sich eine externe Begleitung zu engagieren, die den Prozess moderiert und in Konfliktfällen Empfehlungen einbringen kann. Ideal ist es, die Mitarbeiter aktiv in den Projektablauf zu integrieren und mit Aufgaben zu betrauen, damit sich besser mit den Neuerungen identifizieren und sich motivieren können. So vermögen einzelne Mitarbeiter in ihrer Rolle als Bindeglied der Verwaltung zu wachsen. Natürlich im Rahmen ihrer persönlichen Fähigkeiten, um nicht das Gegenteilige zu erreichen, nämlich eine Überforderung.

Dem ganzen Vorgang wurde zuvor eine Art Brainstorming vorgeschaltet, in dem alle potenziellen Handlungsfelder in Betracht gezogen wurden. Um dann weiter in einem Auswahlverfahren für sich als jeweilige Stadt zu entscheiden, wie man zu den einzelnen Positionen steht. Diese anschließende Zieldiskussion, die zum Teil unterschiedlichen Erwartungen und die Gemeinsamkeiten der Städte verdeutlichte, mündete in einer Zieldefinition. Ziele, wie Qualitätssteigerung für Bürger und Leistungsabnehmer, Vermeidung von Doppelarbeit und nicht zuletzt die Wirtschaftlichkeit, wurden klar formuliert und als Handlungsrahmen abgesteckt, bewertet und gewichtet. So konnten einzelne mögliche Handlungsfelder priorisiert wer-

den, um die vorhandenen personellen, finanziellen oder sachlichen Mittel zu lenken.
In Anbetracht der stagnierenden und oft nicht planbaren Entwicklungen der Gewerbesteuereinnahmen (siehe dazu Anlage 3) und der nicht unbegrenzbaren Aufgabenreduktion, reagierten die beiden Städte und versuchten über weitere gem. Projekte Einspareffekte und Synergien zu erreichen.
Gleichzeitig wurde die Politik stetig durch ein gemeinsames Gremium, das aus Teilen beider Stadträten bestand, in den Prozess eingebunden. Somit wurde ein Projektteam geschaffen, bestehend aus einzelnen „Vertretern“ der Städte. Diese kleine Gruppe erarbeitete Vorschläge für eine Realisation der zwischengemeindlichen Kooperation.

Im Ganzen sprachen folgenden Argumente für eine Intensivierung der Zusammenarbeit: Die Aufgabenwahrnehmung wird zunehmen komplexer und vielseitiger, dabei kann das Aufgabenspektrum nicht unbegrenzt reduziert werden. Knappe Kassen, die zudem starken nicht beeinflussbaren Schwankungen unterliegen und der Wunsch Einspareffekte zu erzielen waren ausschlaggebend. Ebenso die vorhandene Infrastruktur, die unter der Ausnutzung von Größenvorteilen, besser ausgelastet werden soll. Außerdem die bessere Interessenbehauptung gegenüber Landkreis, Region und dem Land BW z. B. in der Akquirierung von Fördermittel.

4.2 Nutzwertanalyse

Die Nutzwertanalyse (NWA) ist eine Methode zur Erfassung nicht monetäreren Nutzens. Unter Umständen sind Entscheidungen nicht nur anhand der Kosten fällbar, sondern müssen vor dem Hintergrund verschiedener Gesichtspunkte betrachtet werden. Die gemeinsamen erarbeiteten Handlungsfelder der Städte Sindelfingen und Böblingen wurden in eine solche NWA überführt, um im Anschluss eine weitere Priorisierung durchzuführ-

ren. Es wurden fünf Kriterien für die möglichen Handlungsfelder festgelegte und gewichtet (siehe Tabelle 1 unten).
Höchste Bedeutung wurde mit 50 % dem Kriterium „Erhöhung der Wirtschaftlichkeit“ und damit einem Beitrag zur Haushaltskonsolidierung beigemessen. Diese Kriterien sind mit den Zielen der in Kapitel 3.1 erwähnten Kienbaumstudie weitestgehend identisch. Auszüge der Ergebnisse sind im Anhang unter Anlage 4 zu finden.

Kriterium	Beschreibung, wesentlicher Inhalt	Gewicht
Wirtschaftlichkeit	Kostensenkung; zusätzlich Einnahme/ Erlöse erzielen	50 %
Kundenorientierung	Nutzen für interne und externe Kunden	20 %
Auftragserfüllung	übertragene Aufgaben und Ratsbeschlüsse wahrnehmen	20 %
Wettbewerbsfähigkeit	Wettbewerbssituation zu anderen Kommunen / Regionen verbessern; Zukunftsfähigkeit der Städte stärken	5 %
Mitarbeiterorientierung	Verbesserung der jetzigen Situation	5 %

Tabelle 1: Gewichtung der Handlungsfelder
Quelle: Daten KGSt-Bericht Nr. 5/2005; eigene Darstellung

4.3 Zukünftige Handlungsfelder

Aus der NWA haben sich zukünftige Handlungsfelder heraus kristallisiert. Zum einen im **Bereich Schule**: gemeinsamer Schulbetrieb und Beschaffung von Lehr- und Unterrichtsmaterial, sowie Ausstattungsgegenstände und kollektive Gebäudebewirtschaftung. Hier sind gerade finanzielle Aspekte bedeutsam. Wanderbewegungen zw. den Städten und dem Umland, demographische Entwicklungen, können durch ein gemeinschaftliches Angebot (Bündelung vereinzelter Kapazitäten) besser gesteuert werden.

Des Weiteren bieten sich die **Kindertagesstätten** an. Neben den üblichen Themenblock, wie Beschaffung, stehen weitere Kooperationspotenziale im Raum z. B. bei der Kindergartenbedarfsplanung, Personaleinsatz zw. den Einrichtungen, gem. Fortbildungsseminaren. Ziel ist es bedarfsorientiertes Angebot zu erstellen um Plätze vor Ort - in der Nähe von Wohnort und Arbeitsstätte – anbieten zu können.

Ein weiteres Handlungsfeld war der **Bereich Hochbau**: Unterhaltung und Betrieb von Parkhäusern. Beide Städte betreiben Parkhäuser die verpachtet werden. Um eine bessere Ausgangslage zu erzielen sollte weiterhin eine vereinigte Betriebsführung und Zusammenführung des Personals angestrebt werden.

Zudem ist der Bereiche Beschaffung innerhalb des **Feuerschutzes** und Ausnutzung der bereits vorhandenen Ausstattung zu nennen, wobei hier Teilweise längst Einkaufsverbunde in Hinblick auf die Mitgliedschaft im Verband Region Stuttgart bestehen. Höhere finanzielle Einsparpotenziale sind jedoch innerhalb einer gemeinsamen Brandschutzdienstelle oder Leitstelle zu erwarten. Doch ist gerade der Bereich Feuerwehr, wie in den anderen Städten und Gemeinden, ein äußerst sensibler Bereich und nur schwer zusammenzulegen.

Ein eher unbelastetes Handlungsfeld (im Gegensatz zur Feuerwehr) stellt die **Gebäudebewirtschaftung** dar. Angefangen bei der kollektiven Bewirtschaftung, über die Gebäudebelegung, oder den Hausmeisterdiensten bis hin zu der Reinigung und Vergabe lassen sich Einsparpotenziale bzw. Wirkungen vermuten. Durch eine Abstimmung und Koordination auf dem Gebiet der sportlichen Veranstaltungen könnten Parallelveranstaltungen vermieden werden.

4.4 Vorhandene gemeinsame Projekte der beiden Städte

Der Landkreis Böblingen, in dem sich die Städte Böblingen und Sindelfingen befinden, gehört dem Verband Region Stuttgart an. Dieser umfasst den Stadtkreis Stuttgart sowie die Landkreise Ludwigsburg, Esslingen,

den Rems-Murr-Kreis, den Landkreis Göppingen und 179 weiterer Städte und Gemeinden. Der Verband Region Stuttgart ist unter anderem für die Regionalplanung, den Landschaftsrahmenplan, den Regionalverkehrsplan, die Abfallentsorgung und das Tourismusmarketing zuständig.[41]

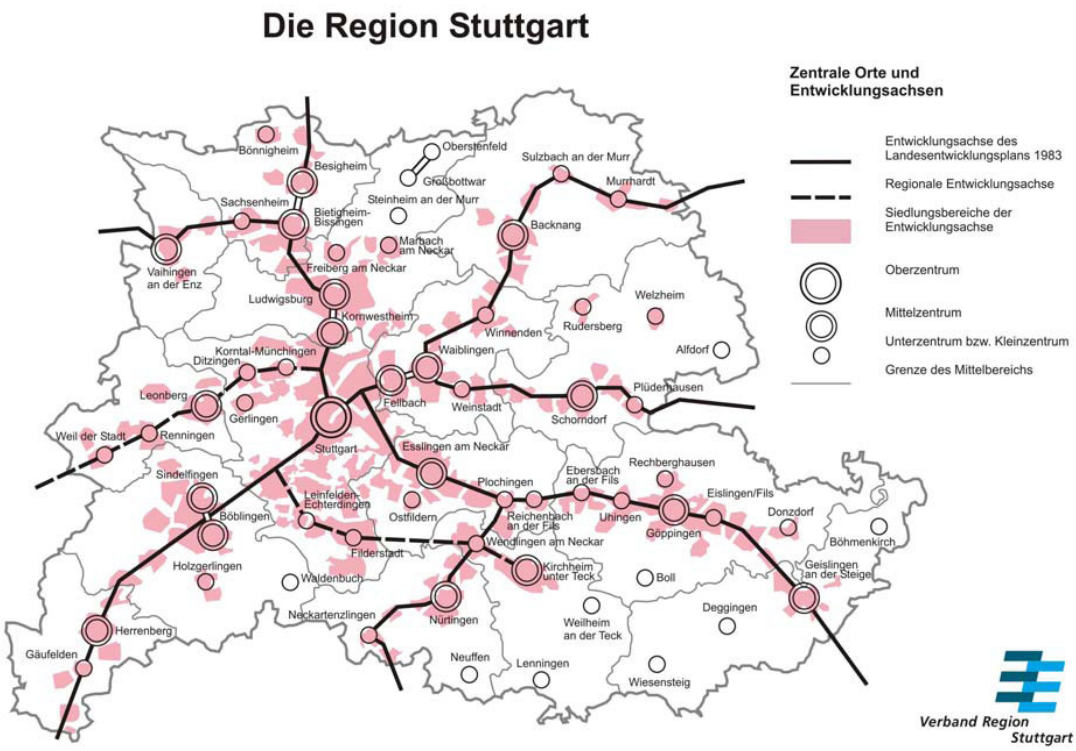


Abbildung 4 : Böblingen und Sindelfingen in der Region Stuttgart
Quelle: Verband Region Stuttgart

Diese Region (siehe Abb. 4) ist Bevölkerungs- und Wirtschaftsschwerpunkt von BW. Auf gerade mal 10 % der Landesfläche, dies entspricht einer Fläche von 3.654 Quadratkilometer, leben etwa 25 % der Bewohner des Landes. Dies waren lt. dem Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) im Jahr 1999 knapp 2,6 Millionen Einwohner. Knapp 30 % der Bruttowertschöpfung des Landes werden hier von einer Vielzahl innovativen kleinen oder mittelständischen Betrieben, sowie einer Reihe von namhaften Großkonzernen wie Daimler, Porsche oder IBM, erwirtschaftet. Das ist einer der Gründe, warum gerade diese Region, als „Motor Baden-Württembergs“

[41] Vgl. Zahlen, Daten, Fakten; Verband Region Stuttgart, 2006.

bekannt geworden ist.[42] Im zwanzigsten Jahrhundert war für diese Region charakteristisch, dass sich größtenteils das produzierende Gewerbe mit Schwerpunkten in den Disziplinen Elektrotechnik, Elektronik, Fahrzeug- und Maschinenbau angesiedelt hat. Trotz allem fand in den letzten knapp 15 Jahren ein zunehmender Strukturwandel zu Dienstleistungen hin statt. So waren im Jahre 1995 noch 51,6 % der Sozialversicherungspflichtigen beschäftigen Arbeitnehmer im Bereich der Dienstleistungen tätig, im Jahr 2005 waren es bereits 58,2 %.

Die selbstbewussten Mittelstädte Sindelfingen und Böblingen liegen ca. 20 km von der Stadt Stuttgart entfernt, in immediater Nachbarschaft, getrennt durch die Bundesautobahn A 81. Sowohl Sindelfingen als auch Böblingen besitzen eine breite Palette von Angeboten im Billdungs- und Kultursektor. Laut Dr. Steinbacher vom Verband Region Stuttgart, leben die Menschen in dieser Gegend in einem hohen Maße „regional“. Das heißt hochwertige Einrichtungen im Kultur- oder Sportsektor, sowie in anderen Bereichen, sind in verschiedenen Städten vorhanden und werden von Bewohnern anderer Städte genutzt. Sindelfingen und Böblingen bilden da keine Ausnahme.[43] Ein gutes Bsp. für die intensive strukturelle Verflechtung zwischen Gemeinden und Städten ist die Berufspendlerbewegung. Täglich pendeln tausende Menschen in eine andere Stadt, um ihrer Arbeit nachgehen zu können.

Die vorhandenen Projekte (siehe Anlage 5) wurden von beiden Parteien als durchgehend positiv bewertet. Einzelne Projekte konnten nicht verwirklicht werden. Zum einen wäre da die gem. **Bewirtschaftung der Grünanlagen**, die nach ersten Versuchen im Jahre 2006 nicht zusammengelegt werden konnten. Sowohl die Stadt Sindelfingen besitzt einen Regiebetrieb Stadtgrün, als auch die Stadt Böblingen einen Regiebetrieb Stadtgärtnerei. Die Unterschiede waren zu groß um die beiden Regiebetriebe in den

[42] Vgl. IHK Region Stuttgart (Hrsg.): Region Stuttgart, 1999/2001, S. 1.
[43] Vgl. Interview mit Herrn Dr. Steinbacher vom Verband Region Stuttgart am 12.07.2002 zitiert in: Heinz, W./Von Kodolitsch, P./Reidenbach, N., Difu-Beiträgen, 2004, S. 33.

bestehenden Zweckverband TBS integrieren zu können. Es wurde anfangs mit Einsparungen im Bereich des Personaleinsatzes, bessere Auslastung von Maschinen / Geräten und mit geringeren Raum- und Flächenbedarf gerechnet. Das Ziel einer bessern Organisations- und Betriebsform, auf der Basis einer wettbewerbsfähigen Einrichtung, konnte nicht erreicht werden.

Ferner konnte nach anfänglichen Überlegungen der Bereich **Bußgeldstelle** nicht zu einer zentralen Bußgeldstelle zusammengeführt werden. Zwar waren die Effekte anfangs vielversprechend, z. B. dass höhere Fallzahlen und damit eine höherer Spezialisierung unter Ausschöpfung von Rationalisierungspotenzialen möglich wären. So wäre theoretisch eine besser Personalauslastungen und ein optimaler Prozessablauf durch die Zusammenlegung definiert worden. Freilich erfüllen Bußgeldstellen im hohen Maße ähnliche Aufgaben, wie Verwarn- und Bußgeldtatbestände im Bereich Verkehr und Überwachung des fließenden Verkehrs. Trotz allem waren hier die Unterschiede der inneren Organisationen und Handhabungen bei einzelnen Bußgeldangelegenheiten zu groß.

Außerdem ist die Zusammenführung der beiden städtischen **Bibliotheken** gescheitert, da rund 720.000 € Aufwand für die Einsparungen einer halben Bibliotheksleiter-Stelle sich nicht gerechnet hätte. Zudem hätte der Wegfall im Personalbereich durch andere Mitarbeiter kompensiert werden müssen. Ein Haus hätte eine gem. elektronisch Datenverarbeitung (EDV) für die Verbuchung vorausgesetzt. Sindelfingern besitzt ein sog „Bond“-System, während Böblingen eine „Biber“-Verbuchungssoftware benutzt. Beide Systeme sind nicht kompatibel und eine Änderung wäre mit hohen Lohnkosten verbunden gewesen. Außerdem weisen die beiden Stadtbibliotheken unterschiedliche Systematiken in den Beständen auf – Sindelfingen hat eine sog. „Allg. Systematik, Böblingen eine memotechnische „SfB-Systematik“. Es hätte Jahre gedauert bis sich dieser Aufwand refinanziert hätte. Durch die Zusammenlegung der 135.000 Medieneinheiten in

Böblingen und 100.000 in Sindelfingen, wäre kein höheres Angebot entstanden, da 70-80 % lt. Auskunft der Böblinger Stadtbibliothek im „Höfle“ identisch seien.

5 Zwischenfazit

Die Bedeutung von Kommunen wird angesichts der Globalisierungstendenz der Zukunft weiter ansteigen. In einer Zeit des Umbruchs, wird ikZ die Strategie zur Zukunftssicherung der kommunalen Infrastruktur und insofern ein wichtiges Instrument des Verwaltungshandels sein. IkZ in den verschiedensten Ausprägungen, ob nachbarschaftsbezogen, stadt-umland-verknüpft oder regionalorientiert, soll das vorhandene Defizit an Steuerung bei den gegenwärtigen nicht zu verachtenden Siedlungsentwicklungen über die Gemeindegrenzen hinweg sicherstellen.
Die KGSt und die kommunale Spitzenverbände befürworten ausdrücklich die ikZ als eine „wertvolle und unverzichtbare Gestaltungsmöglichkeit der wirtschaftlichen kommunalen Aufgabenerfüllung“.[44] Auch im Verwaltungsausschuss der Stadt Sindelfingen zog man im Jahre 2008 eine positive Bilanz über die ikZ mit der Nachbarstadt. So sieht beispielsweise Sindelfingen insgesamt Erfolge der Zusammenarbeit im Bezug auf Verkehrsfragen, dem gemeinsamen Fernwärmeprojekten der Stadtwerke oder dem Einzelhandelskonzept.

[44] Optimierungspotentiale im Baubetriebshof II, KGSt-Bericht Nr. 1/2007, S. 48.

6 Städtefusion

Wir sollten uns bewusst machen: Jede Gemeinde, jeder Kreis – steht in wechselseitiger Beziehung zu anderen Gemeinden und Gemeindeverbänden, und / oder öffentlich-rechtlichen bzw. privatrechtlichen Institutionen.
Gerade durch die Globalisierung und Internationalisierung erfolgt eine weitere Aufwärtsentwicklung der Verstädterung. Die Welt wächst zusammen, die Bevölkerungs- und Wirtschaftsverflechtungsbeziehungen verstärken sich zunehmend. Daneben wird unser „angestrebte Handlungsspielraum durch vielschichtige Entwicklungsprozesse in unserer Gesellschaft nach allen Seiten begrenzt."[45]

Bei einer Städtefusion können ganz unterschiedliche Leitmotive zu Grunde liegen. Im Gegensatz zu ikZ würde die „Liaison" zwischen den Großen Kreisstädten Böblingen und Sindelfingen eine vollständige Verschmelzung bedeuten.
Die Aufgabe der eigenen organisatorischen Autonomie der verschieden Verwaltungseinheiten, die bisher mit einer eigenständigen Struktur versehen war, hat zur Folge, dass durch dieses freiwillige Bündnis eine neue spezifisch auf die Zukunft ausgerichtete Organisationsstruktur geschaffen werden könnte. Dies stellt natürlich einen massiven Eingriff in die einzelnen gewachsenen Kulturen dar. Zuvor sollte demnach eine Überprüfung aller denkbaren Aspekte stattfinden, ob ein Zusammenschluss in Anbetracht der vorliegenden Ausgangssituation sinnvoll und zweckmäßig ist. Zudem müssen sich die Städte die Frage stellen, in welche Richtung sich ihre Entwicklungsziele bewegen. Eine Fusionsentscheidung wird vor dem Hintergrund der räumlichen, wirtschaftlichen, schulischen und sozialen Verflechtungen und Verpflichtungen getroffen.

[45] Wutscka, J. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 79.

6.1 Begriffsbildung

In Deutschland sucht man nach einer rechtlichen festgelegten Definition des Begriffs „Fusion“ vergebens.[46] Der aus dem Lateinischen stammende Begriff, der schmelzen oder gießen bedeutet, bezeichnet die Vereinigung oder Verschmelzung mehrerer Einheiten, in diesem Fall zweier „Großen Kreisstädte“.[47]

6.2 Bedeutung

Freiwillige Fusionen von Kommunen sind in der Bundesrepublik weiterhin eine Exzeption, gerade wenn es sich um zwei Städte handelt, die insgesamt durch den Zusammenschluss eine Einwohnergröße in Höhe von 107.028 (Stand 31.12.2008) erreichen würde.[48] Zudem würde die Gemeindefläche auf 89,89 km^2 ansteigen und der baden-württembergischen Stadt Reutlingen entsprechen. Insgesamt würde die neue Stadt im Gemeindeverzeichnis des Statistischen Bundesamts auf Rang 71 aufsteigen. Dazu siehe bitte Anlage 7. Dabei bleibt die Einwohnerzahl je Kilometer, trotz Vereinigung der Städte Sindelfingen und Böblingen, nach der Berechnung nahezu unverändert.

Dass eine Fusion die Ausnahme bildet, liegt insbesondere daran, dass Kommunen eine Bestandsgarantie (Art. 28 GG) genießen, d. h. anders als bei Unternehmen besteht die Gefahr eines „Konkurses“ nicht.[49] Deshalb wird dieser bedeutende Schritt nur in den seltensten Fällen freiwillig gegangen, selbst wenn Kommunen vor einer Handlungsnotwendigkeit stehen. Gleichzeitig schließt Art. 28 jedoch nicht aus, dass Kommunen sich freiwillig auflösen und sich zu einer neuen Gebietskörperschaft zusammen schließen.[50]

---

[46] Vgl. Schwab, M.-O. in: Fusionen, Herausforderungen, 2003, S. 17.
[47] Diese Bezeichnung ist nicht Bestandteil des Namens, sondern lediglich eine Zuständigkeitsbezeichnung. Zu der Unterscheidung, siehe hierzu bitte in Anlage 6.
[48] Vergleichbar mit der Stadt Koblenz in Rheinland-Pfalz.
[49] InsO (1994), Insolvenzverordnung v. 05.10.1994, BGBl. I. S. 2866, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 07.04.2009, BGBl. I S. 725, § 12 Abs. 1 Satz 1.
[50] Als Rechtsgrundlage und -folgen sind die §§ 8 und 9 GemO hinzuzuziehen.

„Zusammenschlüsse sind (...) hochemotionale Transformationen, die nicht nur Mitarbeiter, sondern (...) letztlich auch Wähler betrifft. Im Gegensatz zur privatwirtschaftlichen Zusammenschlüssen haben Kunden hier eine unmittelbare Wirkung auf die politischen Entscheider.“ [51]

6.3 Unterschiedliche Ausprägungen

Zunächst können Fusionen von einer höheren Ebene verordnet oder vorangetrieben werden (Zwangsfusion), oder auf freiwilliger Basis auf gleicher Stufe stattfinden (freiwilliger Gemeindezusammenschluss) und demzufolge unterschieden werden. Gerade bei Fusionen, die von oben „abkommandiert“ werden, sind es die Politiker in Regierung und Parlament, die über die Köpfe der Kommunen hinweg oder gar gegen sie, solche Entscheidungen treffen bzw. trafen.

Demgegenüber stehen die freiwilligen Fusionen, bei der die Politiker aus den eigenen Reihen an Wachstum und Bürgerbedürfnisse interessiert sind. Dazwischen bewegen sich zwei weitere Gruppen, die unter dem Stichwort Gemeindereform unterzubringen sind. Die erste Gruppe entschließt sich mit der Unterstützung des Landes zu einem freiwilligen Gemeindezusammenschluss und die zweite fusioniert durch das Reformgesetz mit Zustimmung bzw. Nichtablehnung der betroffenen Gemeinden. Die Länder benutzten gelegentlich dafür Vorwegentnahmen aus den Finanzausgleichstöpfen (höhere Schlüsselzuweisungen) oder Zusagen der kommunalen Förderung z. B. für Einrichtungen wie Feuerwehrhäuser, Schwimmhallen oder Schulen, um sie dazu zu bewegen, oder „drohten“ im Zweifelsfall mit Fördergelderentzug und Herabstufung in der Landesplanung.[52]

---

[51] Huber, A./Jansen, S. A./Plamper, H. (Hrsg,) in: Public Merger, 2004, S. 27.
[52] Huber, A./Jansen, S. A./Plamper, H. (Hrsg,) in: Public Merger, 2004, S. 41 ff.

7 Fusionsprozess

Die Herausforderungen haben sich im Laufe der Zeit gewandelt. Heute stehen Verwaltungen unter einem höheren Handlungsdruck durch Demographie- und Migrationsentwicklungen, stetig wachsenden Anforderungen der Bürger an die Infrastruktur und den stärker werdenden Wettbewerb zwischen Städten und Regionen. Immer häufiger stehen Themen wie Kosten- und Innovationsdruck, Schulden und Verschuldungsgrenze im Raum.

Verwaltungen sollen flexibler und schneller bei der Leistungserstellung sein. Dies kann mit Hilfe unter Ausnutzung des vorhanden hohen technischen Niveaus, z. B. durch Internet und Online-Dienste, gestaltet werden. Doch sollte eine kritische Auseinandersetzung mit den eigenen gewachsenen Strukturen geführt werden. Durch die Einführung von neuen Medien kann eine Erleichterung stattfinden. Unbeschadet dessen kann eine durchdachte Strukturoptimierung bzw. -anpassung an die heutigen Maßstäbe von Vorteil sein. Zur Übersicht des Fusionsprozesses Anlage 8.

7.1 Ausgangslage

Viele Städtefusionen waren das Resultat einer umfangreichen Gebietsreform. In Gang gesetzt wurde diese auf Grund von Diskrepanzen zw. der Gemeindestruktur mit einer entsprechenden Flächenausdehnung zu der vorhandenen kläglichen Finanzkraft in allen Bundesländern. So wurden im Zeitraum 1968 - 1978 aus 24.282 Gemeinden, 425 Landkreisen und 139 kreisfreien Städte nur 8.518 Gemeinden, 235 Landreis und 92 kreisfreie Städte, durch Eingemeindung oder Fusionen gebildet.[53]

Die jetzige aufgegriffene Debatte um die Zusammenlegung der beiden Städte Sindelfingen und Böblingen, wurzelt bis in die 30er Jahre des letzten Jahrhunderts. Zu jener Zeit war die Rede von Herrn Dr. Burr, der an-

[53] Vgl. Zielke, B. in: Zwischengemeindliche Zusammenarbeit, 1993, S. 17.

lässlich einer Gemeindeinvestition davon sprach: „Der Gemeinderat sollte sich bei seinen Beschlüssen stets die Frage stellen, wie sich diese auf die Nachbargemeinde und den künftigen Zusammenschluss auswirken.“[54]
Knappe 40 Jahre später, waren die Gespräche wieder soweit. 1967 wurden von den Städten Sindelfingen und Böblingen ein Arbeitspapier „Gedanken und Vorschläge zur Ordnung des Raumes Böblingen/Sindelfingen“ erstellt. Den Beiden waren die städtebaulichen Grenzen auf Grund der Markungsgrenzen bewusst.

Der Böblinger/Sindelfinger Verflechtungsbereich sollte in einer kommunalen Verbandskörperschaft zusammengefasst werden, die die Gemeinschaftsarbeit ermögliche und rechtlich ordne. Am 11. Dezember 1969 beschlossen die Städte Sindelfingen und Böblingen ein Abkommen über eine Zusammenarbeit. Hierbei verpflichteten sie sich für alle öffentlichen Aufgaben, die beide berührten, gemeinsame Lösungen zu finden. Es wurde ein „Gemeinsames Gremium“ gebildet, welches Beschlüsse in Form von Empfehlungen an die Gemeinderäte weitergeben.
Im Jahre 1969 beschlossen die Sindelfinger und Böblinger Gemeinderäte, nach vorheriger Vorberatung durch ihre gemeinsamen Gremien, zwei Gutachter (Prognos-AG und WIBERA) mit den Fragen: „Interkommunalen Zusammenarbeit und territoriale Neuordnung im Raum Böblingen/Sindelfingen“ und „Entwicklungsplanung und kommunale Zusammenarbeit bzw. Neuordnung im Raum Böblingen/Sindelfingen“ zu beauftragen, um ihre politischen Zielvorstellungen eine Richtung zu geben.
Den Gutachtern wurde folgender Auftrag gegeben: „Die außerordentliche dynamische Entwicklung der beiden Städten (…) und die daraus resultierende Zunahme der sozio-ökonomischen Verflechtungsbeziehungen (…), sowie auch der stark wachsende Flächenbedarf für Wohnsiedlungs- und Industrieansiedlungsbereich, für Verkehr und Infrastruktur (…) [führten dazu, zu veranlassen], inwieweit sozio-ökonomische Fakten und Entwick-

[54] Vgl. Stadt Sindelfingen, Erste Lesung des Gemeinderats vom 07.11.1972 über die Prognos- und WIBERA-Gutachten, S. 23.

lungstendenzen, stadt- und regionalplanerische Fragen, verwaltungstechnische und organisatorische Gesichtspunkte eine Neuorganisation der räumlichen Verwaltungsgliederung erforderlich machen könnte.“ Die Hauptfrage, die es zu lösen gab, war, ob ein Zusammenschluss der beiden Städte Böblingen und Sindelfingen, ggf. unter Einbeziehung von Stadtumlandgemeinden, zweckmäßig sei.

Die kommunale Arbeitsgemeinschaft der Städte Böblingen und Sindelfingen, sowie den ehemaligen Gemeinden Dagersheim, Darmsheim, Maichingen, Magstadt, Schönaich, Holzgerlingen und Ehningen erlangte durch die Vereinbarung vom 07.07.1971 eine rechtliche Grundlage. Angelegenheiten wurden in einem Stadt-Umland-Gremium beraten, welche Beschlüsse in Form von Empfehlungen für ihre Mitglieder fassten. Noch im selben Jahr wurden die Gemeinden Darmsheim und Maichingen in die Stadt Sindelfingen und die Gemeinde Dagersheim in die Stadt Böblingen auf Grund einer freiwilligen Vereinbarung eingegliedert.

Interessant erscheint mit Blick auf Kapitel 8.1.2 dieser Arbeit, das Gutachten der Prognos-AG vom November 1971, die unter anderem eine „Repräsentativerhebung“ zum Thema Zusammenschluss oder Zusammenarbeit in Sindelfingen und Böblingen erstellten. Ergebnis war, dass in Böblingen von den 95 befragten Personen, 90 % für einen Zusammenschluss und 6 % für die Zusammenarbeit und in Sindelfingen von den 89 befragten Personen, 85 % für einen Zusammenschluss und 15 % für die Zusammenarbeit waren. Beeindruckend, wenn man sich parallel dazu die Tabelle 2 „Ergebnisse aus der Bürgeranhörung vom 20.1.1974“ anschaut.

Zeitgleich gab es von Seiten der Landesregierung und dem Landtag Bestrebungen die Städte mit Hilfe einer gesetzlichen Zwangsfusion zu vereinigen. Einer Skizierung der chronologischen Abfolge, die dazu führte ist in Anlage 9 zu finden.

Am 28.11.1973 begann durch den Erlass des Innenministeriums die Gemeindereform. Zur Diskussion stand die von der Landesregierung vorgeschlagene Verschmelzung der Städte Sindelfingen und Böblingen, sowie der Gemeinden Ehningen und Schönaich zu einer gemeinsamen Stadt.
Für die Anhörung der Bürgschaft wurde durch das Regierungspräsidium Stuttgart die Fragestellung wie folgt formuliert: „Sind Sie für die Vereinigung der Stadt Sindelfingen mit den Gemeinden Ehningen und Schönaich und der Stadt Böblingen zu einer neuen Stadt?“ Das Gesetzgebungsverfahren begann mit in der LV vorgeschriebener Anhörung der Bürger zum Gesetzesentwurf des Innenministeriums.

Innerhalb der Bürgerbefragung vom 20.1.1974 (Tabelle 2 unten) stimmten alle vier Bürgergruppen mehrheitlich gegen eine gesetzliche Vereinigung.
Gegen diese große Verwaltungseinheit wurde von den Bürgern insbesondere die Befürchtung geäußert, dass sie gegenüber dem alten Modell zu kompliziert, zu anonym und zu teuer wäre. Darüber hinaus würde die eigenständige bürgerschaftliche Selbstverwaltung zurückgedrängt werden, ebenso würde der GR in seiner kommunalpolitischen Führungsaufgabe gefährdet. Somit sahen sie bessere Aussichten für die städtische Weiterentwicklung unter Wahrung der Selbständigkeit.
Zu diesem Thema äußerte sich Prof. Biedenkopf, der die Bildung von Großgemeinden als „eine verspätete Auswirkung der Konzentrationsideologie im öffentlichen Bereich“ bezeichnete, die damit eine „Zerstörung der zwischengemeindlichen Verantwortungsfunktionen“ zuließe. Überdies stellten sich Konzentrationen rechnerisch, im Vergleich zu den Wirkungen einer in dieser Form realisierten Rationalisierung, teurer dar.

	Böblingen	Ehningen	Sindelfingen	Schönaich
Stimmberechtigte	25.498	3.975	32.300	5.075
Wahlbeteiligung	40,0 %	78,9 %	46,93 %	79,9 %
Ja-Stimmen	2.990 = 29,4 %	303 = 10,2 %	2.540 = 16,81 %	286 = 7,0 %
Nein-Stimmen	7.168 = 70,6 %	3.720 = 93,0 %	12.572 = 83,19 %	3.720 = 89,8 %

Tabelle 2 : Ergebnisse der Bürgerbefragung vom 20.01.1974
Quelle: Sindelfinger Jahresbericht 1974 / Ergebnis Bürgeranhörung vom 20.1.2974

Auf Grund der eindeutigen Ablehnung des Regierungsvorschlags, sprach sich der Sindelfinger GR dementsprechend am 22.01.1974 mehrheitlich gegen den Vorschlag eines Zusammenschlusses aus: „Die eindeutige Mehrheit der Wähler (…) lehnt den vorgeschlagenen Zusammenschuss ab. Der Gemeinderat schließt sich den Mehrheitswillen der von ihm vertretenen Bürgern an und erwartet, dass auch die Landesregierung und der Landtag das Ergebnis der Bürgeranhörung bei ihren weiteren Entscheidungen berücksichtigen werde.“

Auf Grund eines neuen Entwurfs der Landesregierung, die nur noch den Zusammenschluss der beiden Städte ohne die Gemeinden Ehningen und Schönaich vorsah, forderte der Sindelfinger GR am 05.03.1974 die Landesregierung auf, unverzüglich eine erneute Bürgeranhörung zu dieser neuen Frage durchzuführen. Dieser neue Vorschlag entsprach nicht der bisherigen Frage zugrundeliegenden Bürgeranhörung, was einer der Gründe dafür war, warum nach Auffassung des Sindelfinger Gemeinderats, der Zusammenschluss der beiden Städte ohne erneute Anhörung der Bürger rechtlich nicht möglich war. Dieser GR forderte in einem weiteren Schreiben (09.05.1974) unverzüglich eine neue Bürgeranhörung durchzuführen. Darauf antwortete das IM im Schreiben vom 20.05.1974: „Auch eine erneute Überprüfung durch das IM hat ergeben, daß die in § 3 des Entwurfs des Gemeindereformgesetzes Mittlerer Neckar vorgesehene Re-

gelung keine erneute Bürgeranhörung in Sindelfingen bzw. Böblingen erforderlich macht. (…) Im Übrigen bleibt es der Stadt Sindelfingen unbenommen, in eigener Zuständigkeit zu beschließen, eine Bürgeranhörung über einen Zusammenschluß mit der Stadt Böblingen durchzuführen."
Dies war unverständlich erging doch zu dem damaligen gültigen Vorschriften des Vorschaltgesetzes zur Gemeindereform vom 25. Oktober 1973 hervor, dass das Regierungspräsidium eine entsprechende Bürgeranhörung anordnen müsste. Trotz allem wurde von der Landesregierung der gesetzliche Zusammenschluss der beiden Städte zum 01.01.1975 vorgeschlagen und am 03.02.1974 vom Landtag zum Gesetz erhoben. Am 09.07.1974 beschloss der GR als Vertreter der Bürger, wie auch der Böblinger GR, gegen die gesetzlichen Bestimmungen des § 70 des „Gesetzes zum Abschluß der Neuordnung der Gemeinden (Besonderes Gemeindereformgesetz) vom 04.07.1974, Klage beim Staatsgerichtshof zu erheben, da dieses Gesetz nicht mit der Verfassung des Landes BW vereinbar wäre und somit nichtig ist.[55]
Mit dem am 25.04.1975 verkündeten **Urteil** hat der Staatsgerichtshof der Klage stattgegeben. Die notwendige verfassungsrechtliche Anhörung der Bürgschaft wurde außer Acht gelassen. Des Weiteren hat die „Eigenständigkeit der beiden Großen Kreisstädte Sindelfingen und Böblingen konkret-realen Verfassungsvorrang".[56]

7.1.1 Abgrenzung zu den vorangegangenen Reformen

In den letzten Jahrzehnten wurden Verwaltungsreformen verschiedener Art durchgeführt. So die Funktionsreform, bekannt unter dem Synonym der Zuständigkeitenreform, die eine Neuordnung von Aufgaben auf den bestehenden kommunalen und staatlichen Ebenen zum Ziel hatte.[57] Anders die Verwaltungsstrukturreform, die eine Neuordnung der Verwal-

[55] Besonderes Gemeindereformgesetz i. d. F. v. 04.07.1974, GBl. 248.
[56] Jahresberichte 1974 und 1975 der Stadt Sindelfingen.
[57] Vgl. Laux, E. in: Kommunalpolitik,1999, S. 182; Vgl. Eichhorn, P./Friedrich P. (Hrsg.) in: Verwaltungslexikon, 2003, S. 394.

tungsebenen, ggf. durch Abschaffung einer Ebene vorsieht.[58] Die Gebietsreform beinhaltet eine Veränderung des territorialen Zuschnitts innerhalb bestehender Verwaltungsstrukturen, d. h. es findet eine Vergrößerung bzw. Zusammenlegung gleicher Verwaltungseinheiten statt. Gemeinsamkeit aller Ansätze ist die Aufgabenkritik.
Die Gemeindefusion ist eine Sonderform der Verwaltungskooperation, insbesondere wenn sie freiwillig erfolgt. Anderenfalls ist die Gemeindefusion als Maßnahme der Gebietsreform zuordenbar.
Essentielle Ziele aller Reformen waren, die Erreichung einer sachgerechten Ordnung zw. staatlichen und kommunalen Ebenen, die Verlagerung auf Dritte (öffentliche und private Hand), Deregulierung, sowie der Abbau von Aufgaben und bestehender Bürokratie. Reformbestrebungen lösten die höheren Landesoberbehörden in vier Regierungspräsidien, die unteren Sonderbehörden in 35 Landratsämtern auf und die neun Bürgermeisterämter wurden als Stadtkreise eingegliedert. Auch die Landeswohlfahrtsverbände, die Aufgaben des Gesundheits- und Sozialbereiches wahrnahmen wurden aufgelöst. Ihre Aufgaben übernahmen die Land- und Stadtkreise, sowie ein neuer kommunalen Verband, dem die überörtlichen Aufgaben übertragen wurden.[59]
Die Verwaltungsstruktur-Reformgesetze übertrugen Aufgaben wie z. B. Ämter der Flurordnung und Versorgungsämter auf die Landratsämter als untere Verwaltungsbehörde, beziehungsweise fand eine Verlagerung der Aufgaben (Straßenämter, Gewerbeaufsichtsämter) auf Gemeinden als unter Verwaltungsbehörde statt.[60]

Als Auslöser für derartige Reformbewegungen sind unter anderem die desolate öffentliche Haushaltssituation, der demografischer Strukturwandel, generelle Modernisierungsversuche und die Europäisierung- und Globalisierungsprozesse zu nennen. So wurde die Situation immer erdrückender:

---

[58] Vgl. Hesse, J. J./Götz, A. in: Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, 2003, S. 579 ff.
[59] Vgl. Ruge, K. in: Kommunale Verwaltungsstrukturen, 2006, S. 91 ff.
[60] VRG (2004), Verwaltungsstrukturreformgesetz, i. d. F. v. 01.07.2004, GBl. S. 469, Inkrafttreten 01.01.2005, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 14.10.2008, GBl. S. 313.

Kommunale Infrastrukturen und Daseinsvorsorge auf der einen Seite und unausgelastete Kapazitäten, wie Schulgebäude, Kultur- und Freizeitanlagen und die rückläufige Erwerbstätigen und Steuerzahlerquote auf der anderen Seite. Nach den Reformbestrebungen bestehen heute noch Auslastungsdefizite. Es fehlt weiterhin an finanziellen Mitteln für die Betreuung von älteren Mitmenschen, die Ausgestaltung der Ausländer- und Integrationspolitik und für die Bildung. Diese Liste ließe sich beliebig fortführen.

7.1.2 Aktuelle Entwicklungen

Momentan sind die derzeitigen Finanzprobleme und die daraus entstehenden Konsolidierungsnotwendigkeiten nichts Neues. Sindelfingen, sowie Böblingen befinden sich nicht erst in der ersten Konsolidierungsrunde. Kürzungen sind sicherlich nicht unbegrenzt möglich. Zudem sind diese als erstes auf die freiwilligen Aufgaben einer Stadt gerichtet. Man stelle sich nun aber eine Stadt vor, ganz ohne ihre kulturellen Besonderheiten, Freizeitaktivitäten, ohne das Vereinsleben und den Sport. Ein Kernbestandteil freier kommunaler Selbstverwaltung sind die Selbstverwaltungsaufgaben. Bereits deswegen ist eine generelle örtliche Gemeinschaft mit alleinig staatlich reglementierten Aufgaben nur schwer vorstellbar![61]

Im Grunde sind es ähnliche Erwägungen, wie bereits oben bei der ikZ ausgeführt, z. B. steigende Aufgabenkomplexität, ergänzt durch weitere Punkte, wie der Wunsch der Gewerbeansiedlung, der Erhalt von Arbeitsplätzen und der Entlastung der Bürger. Die Kommunen stehen immer häufiger in direkten Wettbewerb zu den anderen Kommunen um Einwohner, Arbeitsplätze und Fördergeldern. Doch bei den Städten Sindelfingen und Böblingen, scheint dies nicht oder nicht mehr der Fall zu sein. Die bereits vorliegenden gem. Handlungsfelder zeigen es doch, sie können gut zusammen arbeiten, die vielen Erfolge sprechen für sich. Sei es um die Vereitelung des Baus einer Schallschutzwand an der A 81, die vielen positiven interkommunalen Projekte, oder die gemeinsamen Ausschüsse. Wa-

[61] Vgl. Schwarting, G. in: Haushaltskonsolidierung in Kommunen, 2003, S. 89.

rum dann nicht als Einheit, als eine Stadt? Ganz nach dem Moto: „gut funktionieren, lass uns fusionieren!“

7.2 Gründe für einen freiwilligen Zusammenschluss

Generell weisen Fusionen drei Bestrebungen auf. Zum einen wären Einsparungen durch die Zusammenführung von Organisationen zu verwirklichen. Oder der Versuch wird gestartet ein größeres politisches Gewicht anzustreben. Darüber hinaus wird versucht eine bessere Entwicklungsperspektiven für die Zukunft zu erreichen. Gerade auf dem öffentlichen Sektor gehen diese Gründe parallel einher.

Es gibt keine allgemeingültigen Kriterien für den Erfolg einer Fusion. Die Idee einer freiwilligen Fusion der Städte Sindelfingen und Böblingen sollte aus den folgenden Gründen zumindest als Option weitergedacht werden. Neben der zeitlichen Komponente – achtzig Jahre Vorlauf müssten reichen, besteht der immense Druck, dass der Investitionsspielraum kleiner wird, während der Innovationsdruck weiter zunimmt. Immer weniger Erwerbstätige müssen immer mehr Empfänger staatlicher Transferleistungen alimentieren. Daneben nimmt die Steuerkraft der Einwohner ab. Der Beitrag zur Generationsgerechtigkeit ist sichtlich gefährdet.
Durch die Aufgabenbündelung wird das Fachwissen konzentriert, während eine gewisse Routine durch Aufgabenwiederholung entsteht. Die Gebäudebewirtschaftung kann effizienter und wirtschaftlicher geführt werden, da sich die Beschaffung von Energie und Ausstattungsgegenständen besser gestalten lässt. So sind z. B. beim Einkauf einer höheren Stückzahl bzw. bei einem höheren Auftragsvolumen regelmäßig Preisnachlässe und Rabatte bei der Beschaffung garantiert. Einkaufverbunde ermöglichen durch ein größeres Beschaffungsvolumen Rationalisierungseffekte. Zu beachten ist hierbei, aber dass bereits in einigen Bereichen ein Einkaufsverbund mit der Region Stuttgart besteht. Die neue Stadt muss klären, ob zentrales oder dezentrales Beschaffungsmerkmal anwendbar wäre. Regelmäßige

Aufwendungen für die gesamte Verwaltung wie Büromaterialen sind zentral zu besorgen. Anders ist es bei den Feuerwehrautos, die dezentral durch die entsprechende Abteilung besorgt werden können.
Momentan werden in den beiden Kommunen infrastrukturelle Einrichtungen für das Wohl ihre Bürger vorgehalten und zwar doppelt! Durch die Arrondierung kann man die Aufgaben gem. wahrnehmen und einheitlich gestalten z. B. im Bereich des Rechnungswesens, der Bußgeldstellen, oder der Vollstreckungsaufgaben. So könnte eine Einführung von IT-Unterstützungen (Stichwort E-Government, Back- and Frontoffice), die zwar kosten, aber mittel- und langfristig gesehen zu Ressourcenrücklagen führen, überdacht werden. Schließlich würden die Kosten und Risiken von zwei Städten getragen.

Schaut man sich einzelnen Bereich an, wie die **Kindertagesstätten**, ergeben sich nicht unmittelbar in den einzelnen Einrichtungen, sondern eher in der zentralen Steuerung dieses Leistungsangebotes innerhalb der Verwaltung Erfolge. Eine verknüpfte Kindergartenbedarfsplanung könnte eine bessere Auslastung der Kindergärten unter Berücksichtigung der aktuellen Geburtengänge ermöglichen. Zudem wären besser Vertretungsregelungen innerhalb der Organisationen möglich. Es würde eine Einarbeitungsphase entfallen, da Umstände und Anforderungen bekannt sind. Zusätzlich sollten die Kosten je Kindertagesstättenplatz unter Berücksichtigung des jeweiligen Trägertyps verglichen und analysiert werden. Um mit diesen Ergebnissen einen entsprechenden Ausgangspunkt für das künftige Angebot zu haben, in welchen Stadtteilen welche Einrichtungen zu erweitern, zurückzusetzen, oder beizubehalten sind.

Im Bereich **Kernverwaltung** wäre ebenfall mit Einsparpotenzialen zu rechnen. Unter anderem durch den Wegfall von Leitungsstellen, durch rationellere Arbeitsprozesse, durch Bündelung von Spezialistenwissen und durch einen reduzierten Aufwand. Die Frage nach den jährlichen Einsparvolumen bzw. dem Einsparpotenzialen je Einwohner und Jahr lassen

sich zu diesem Zeitpunkt nicht nennen. In den ersten Jahren ist definitiv mit keinen Einsparungen zu rechnen, soviel vorab. Eine Fusion führt langfristig gesehen zu Einsparungen, doch Großprojekte diese Art bedürfen gerade am Anfang viel Kraft und Energie und eben finanziellen Zuleitungen. Da ist es verständlich, dass sich ein Zusammenschluss der beiden Städte erst langfristig amortisiert.

Ausgliederungen von Aufgaben auf private Dritte, sind zunehmender Art. Bereits heute ist in der Stadt Sindelfingen ein Zielwert von 80 % Fremdreinigung angestrebt. In Böblingen werden zunehmen Fremdkräfte, wie z. B. in der Rathauskantine, oder bei der Privatisierung der Grabpflege genutzt, während die eigenen ausgeschiedenen Personalkräfte unter Ausnutzung der natürlichen Fluktuation meist nicht mehr ersetzt werden. Durch praktische Verdoppelung des gesamtstädtischen Reinigungsvolumens, kann es sinnvoll sein, die bisherige Form einer kompletten Fremdreinigung bzw. einer kompletten Eigenreinigung oder der einer Mischform zu überdenken und neu zu kalkulieren, um die sparsamste Lösung für die neue Stadt zu finden. So könnte bei der vereinten Vergabe der Fremdreinigung bessere Konditionen ausgehandelt werden. Wobei bei Dritten hier natürlich mit einem Mehrwertsteuersatz von 19 % und einer gewollten Erwirtschaftung einer Gewinnspanne gerechnet werden muss.

Die Kosten innerhalb der **Gebäudenutzung/-bewirtschaftung** stellen in den Kommunen nach den Personal- und Sozialausgaben einen beachtlichen Kostenblock dar. Dabei entfallen die meisten Kosten auf die regelmäßige Bewirtschaftung. Nach Auskunft des Städte- und Gemeindebundes lassen sich unter Umständen durch die Neuorganisation der Gebäudewirtschaft bis zu 20 % Einsparpotenziale erzielen.[62]
Das **Liegenschafts- und Gebäudemanagement** rückt immer häufiger in den Fokus, hier müsste weiter geprüft werden, ob Synergien durch eine Zusammenlegung entstehen. Höherer Aufgabenvolumen ist stets mit ei-

[62] Schroth, L. in: Gebäude-Management, Enormer Nachholbedarf?, 2004, S. 32 f.

nem höheren Auslastungsgrad bei dem Einsatz von Maschinen, Geräten und Fahrzeugen gleichzusetzen, welches Stillstände und damit verbundenes unwirtschaftliches Handeln verringert.

Ob durch eine Fusion **ansiedlungswillige Unternehmen** eher bereit wären sich in der neuen Stadt anzusiedeln, weil diese zu einem attraktiverer Verhandlungspartner wird, die im Wettbewerb mit anderen Kommunen bessere Chancen hat, ist fraglich. Da für ein Unternehmen die Region von Bedeutung ist. Die neue Stadt gewinnt nicht an Interesse weil es für ansiedlungswillige Unternehmen auf viel mehr ankommt. Sie interessieren sich, z B. dafür, wo ihre Lieferanten und Kunden sitzen, welche Firmen bereits vor Ort sind, welchen Produktionsprozess sie haben, wie sich dieser einfügen lässt und vieles mehr. Generell ist für eine Unternehmensansiedlung ein ganzes Sammelsurium von harten und weichen Standortfaktoren interessant. Da wäre die Gewerbesteuer und der Mietspiegel vor Ort zu nennen. Dann welche Wachstumschancen bestehen innerhalb der gegebenen Gewerbefläche, aber auch welche Infrastruktur ist vorhanden, wie sieht die Autobahnzubringung aus, wie lässt es sich für meine Mitarbeiter hier leben, gibt es genügend Schulen und Kindergartenplätze und wie sieht es mit Freizeitaktivitäten aus.
Zu dieser Thematik wurde der Öhringer Wirtschaftsprüfer gefragt, siehe dazu in Anlage 10. Nach seinen Aussagen sind die Unternehmen nicht der ausschlaggebende Grund für einen Zusammenschluss.

Es sollte sich ausreichend Zeit genommen werden, um nichts zu übereilen und ausführlich über die Folgen diskutiert zu haben. Falls man sich für eine Fusion tatsächlich entscheidet, sollte dies Schritt für Schritt angegangen werden. Der Bedarf müsste angepasst werden, bevor dies aber geschehen kann, muss das Thema Städtefusion und die Erfordernis mit all Ihren Konsequenzen in die Köpfe der Beteiligten gebracht werden und dies dauert seine Zeit. Ein interessanter Aspekt scheint zu sein, dass Böblingen und Sindelfingen, weitgehend homogene Städte sind. Der Bedarf

stagniert und verändert sich, dementsprechend sollte die Infrastruktur unabhängig von einer Fusion angepasst werden.

7.2.1 Aufgabenspektrum und Infrastruktur

Generell ist ein Zuwachs an Aufgaben, gerade im sozialen Bereich zu verzeichnen. Das Vorhalten einer ausgewogenen Aufgabenvielfalt kann besser gem. erreicht werden. Die Ausgestaltung der Bevölkerung mit ausreichend Krippenplätzen und Kindertagesstätten z. B. wird für die Kommunen mit beachtlichen Kosten verbunden sein, die innerhalb eines großflächigeren Angebotes über die derzeitigen Stadtgrenzen hinweg, besser aufgefangen werden können. Die Beispiele sind beliebig fortzusetzen. Ebenso können Synergieeffekte auf Grund von einer größeren Anzahl von Fällen, die Kosten pro Leistung reduzieren (economies of scale). Je einfacher eine Leistung standardisier- und automatisierbar ist, umso größer kann dieser Skaleneffekt sein. Größere Fallzahlen können zu mehr Spezialwissen führen, die z. B. Unabhängigkeit und eine Abkopplung von externen Dienstleistern bedeuten könnte.

7.2.2 Demografischer Wandel

Die demografische Entwicklung wird in Zukunft zu den großen Herausforderungen in Deutschland zählen, d. h. die Zahl der Menschen wird sich verringern. Eine Abnahme von Jungen und eine Zunahme des Alters der Menschen führen zu einer Veränderung der Alterstrukturpyramide.
Es bleibt bei einem hohen Migrantenanteil in der Bevölkerung und die Vereinzelung wird vor allem in den Städten ansteigen, d. h. es findet eine Erhöhung der Einpersonenhaushalte statt. Im gesamten Bundesland gibt es in den nächsten 20 Jahren schrumpfende, stagnierende oder wachsende Kommunen. Fest steht, in allen Kommunen wird sich aber das Durchschnittsalter der Menschen erhöhen. Sinkende Geburtenraten, steigende Lebenserwartung und Wanderungsbewegungen über die Landesgrenzen hinweg, wie auch innerhalb Deutschlands, als Ursachen des de-

mografischen Wandels, machen sich weiter bemerkbar. Derzeit ist der Westen Deutschland noch geprägt von Heterogenisierung und Alterung, doch ab ca. 2015 oder 2020 wird der Westen Deutschlands immer stärker vom Schrumpfungsprozess erreicht werden. Es besteht die Notwendigkeit, die Produkte der Kommune den veränderten Bedarf anzupassen und innovative Lösungen für kommunale Infrastrukturleistungen zu entwickeln und umzusetzen, dies wird die Aufgabe des Marketings und Infrastrukturmanagements werden. Siehe hierzu Anlage 11.

7.2.3 Wettbewerb

Eine Reformbewegung, die sich zuerst in den angelsächsischen Ländern und dann in Deutschland etablierte, veränderte die Unterscheidung von Staat und Gesellschaft sowie der Staatsrolle selbst. „Wettbewerb soll auch innerhalb staatlicher Institutionen als Anreizsystem zum Einsatz kommen, um Kosten zu senken und die Effizienz zu erhöhen.“[63]

Diese Bewegung ist in der Literatur besser bekannt als die Ökonomisierung des Staates.[64]

Bekanntermaßen übernahm der Staat immer mehr Aufgaben – insbesondere im sozialen Bereich – auf der anderen Seite gingen die für die Aufgabenerfüllung zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen kontinuierlich zurück. Trotzdem wird versucht die Abgabenlast der Bürger nicht zu erhöhen. Zudem fand ein starker gesellschaftlicher Wandel statt. Wettbewerb soll diesen veränderten Rahmenbedingungen entgegenstehen und ein Anreiz zur Steigerung der Arbeitsqualität und damit zur Senkung der Kosten beitragen.

Im Wettbewerb werden eher die Regionen gegenüber einzelnen Kommunen gewinnen. Grundsätzlich konzentriert sich wirtschaftlicher Wachstum aus verschiedenen Gründen, wie gute Lage und gute Verkehrsanbindung,

---

[63] Musil, A. in: Wettbewerb in der staatlichen Verwaltung, 2005, S. 1.

[64] Vgl. Oettle, K. in: Elemente der Ökonomisierung, 1999, S. 291 ff.; Vgl. Gröpl, C. in: Ökonomisierung von Verwaltung, 2002, S. 459 ff.; Vgl. Wallerath, M. in: Der ökonomisierte Staat, 2001, S. 209 ff.

zunächst auf die Verdichtungsgebiete, um sich dann von dort aus bei geringer werdenden Flächenangebot, leergefegte Fachkräftemärkten und Preissteigerungen, erfahrungsgemäß in das Flache Land auszudehnen.[65]
Der Strukturwandel ist in jedem Bereich anzutreffen und keine Erfindung der Neuzeit. Für eine ziel und- ergebnisorientierte, strukturpolitische Gestaltung ist die Analyse entsprechender Prozesse und komplexe Strukturen eine unabsehbare Voraussetzung.[66] Arbeitsteilungen und wirtschaftliche Standortverlagerungen, neue Kommunikationsmedien, kürze Produktlebenszyklen, tragen schon heute zu einer Umorientierung auf allen Ebenen bei. Kommunen geraten durch den politischen und wirtschaftlichen Wandlungsprozess, immer mehr in einen direkten internationalen Standortwettbewerb.[67]

7.2.4 Haushaltssituation

Die Einnahmeausfälle allein bei der Gewerbesteuer sind so gravierend, dass sie mit Sparmaßnahmen alleine nicht ausgeglichen werden können.
Die Gewerbesteuerentwicklung der letzen Jahre zeigen zudem, dass hier zum Teil hohe Schwankungen vorliegen. Durch eine Zusammenlegung könnte die Gewerbesteuer beispielsweise besser berechnet werden, da sich die Gewerbesteuerschwankungen über die Jahre hinweg ebnen würden.

Die Zahl der sozialpflichtigen Beschäftigten wird auf Grund der wirtschaftlichen Rezession und den demografischen Entwicklungen in der Zukunft tendenziell weiter fallen, somit ist in den nächsten Jahren mit einem Anstieg der Soziallasten zu rechnen. Die Kommunen werden direkt oder indirekt (Kreisumlage) gefordert sein, hier Mittel zur Verfügung zu stellen.

---

[65] Vgl. Klemmer, P. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 24.
[66] Vgl. Stember, J. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 69.
[67] Vgl. Stember, J. in: Struktureller Wandel, 1995, S. 85.

Durch die Zusammenlegung müsste man nur noch ein Haushaltsplan aufstellen und würde diesbezüglich sicher Zeit und Geld sparen. Hinzutreten aber neu Aufgabenfelder, so müsste z. B. ab einer Einwohnerzahl von 100.000 Einwohnern eine Abteilung der Berufsfeuerwehr aufgestellt werden (§ 6 Abs. 2 Feuerwehrgesetzt). Das IM kann für Gemeinden unter 150.000 Einwohnern eine Ausnahme zulassen. [68]
Einsparungen sind nur durch harte Einschnitte in die Organisation möglich, sollten aber den hoheitlichen und gesellschaftlichen Auftrag gegenübergestellt werden. Die erwarteten Einsparungen gleich welcher Art, werden durch die Fusionskosten aufgebracht. An dieser Stelle sind zusätzlich andere Strategien und Organisationsmodelle mit einzubeziehen.

Wie sieht das zukünftige Haushaltsvolumen der gemeinsamen Stadt aus? Genaue Aussagen können nicht getroffen werden, da viele Faktoren wie z.B. der Synergieeffekt schwer in Zahlen auszudrücken ist. Es können folgende Abwägungen spannend sein. Die neue Kommune wird insgesamt über größeres Finanzvolumen verfügen. Dies wird den finanziellen Handlungsspielraum im Hinblick auf die Verfügbarkeit des Mitteleinsatzes vergrößern. Die neue Stadt wird unabhängiger gegenüber äußeren Einflüssen, da nun mehr Auswahlmöglichkeit und Chancen der Kommune zur Verfügung stehen

Derzeit bestehen Abweichungen innerhalb der **örtlichen Hebesätze** zwischen den beiden Städten. Grundsätzlich müssen die örtlichen Hebesätze in einer Gemeinde einheitliche sein. Die Landesregierung oder die von ihr bestimmte Stelle kann bei einer Gebietsänderung gem. den §§ 25 Abs 4 Satz 2 GrStG und 16 Abs. 4 Satz 3 GewStG für eine Übergangszeit unterschiedliche Hebesätze zulassen.[69] Diese sollten für die neue Stadt stu

[68] FwG – Feuerwehr (1987), i. d. F. v. 10.02.1987, GBl. S. 105, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 01.07.2004, GBl. S. 469.
[69] GrStG (1973), Grundsteuergesetz i. d. F. v. 07.08.1973, BGBl. I. S. 965, zuletzt geändert durch Art. 38 v. 19.12.2008, BGBl. I. S. 2794.
GewStG (2002), Gewerbesteuergesetz i. d. F. d. Bek. v. 15.02.2002, BGBl. I S. 4167, zuletz geändert duch Art. 3 v. 22.12.2009 BGBl. I. S. 3950.

fenweise vereinheitlicht werden.Bei der Festlegung der örtlichen Hebesätze sind strategische Überlegungen einzubeziehen. Niedrigere Hebesätze wirken sich auf die Ansiedlung neuer Bürger oder Gewerbetreibender aus. Dies hat gleichzeitig zur Folge, dass sich die Einnahmesituation der neuen Stadt der zeitweilig verschlechtert, bis sich mittel- bis langfristig betrachtet die Ansiedlung von Menschen und Gewerbe verwirklicht und das wiederum sich positiv auf die finanzielle Effekte des Haushalts auswirkt.

Generell ist festzuhalten, dass auch die Gebühren und Beiträge anzugleichen sind. Dabei ist zu beachten, dass bei kostenrechnenden Einheiten Gebühren und Beiträge in einer Höhe zu erheben sind, die die Kosten decken.

8 Konsequenzen und Ausblicke

Die positiven Wirkungen einer Fusion wurden bereits kurz erwähnt. Die hauptsächlichen Wirkungen wären, die gewünschten Einsparungen angesichts der Vermeidung des doppelten vorgehalten Leistungsangebots. Die Qualität und die Quantität der Sindelfinger und Böblinger Dienstleistungen könnte durch eine Fusion gehalten und teilweise erhöht werden. Größeres Gewicht bei der Ausgestaltung des „Regionalen Raumordnungsprogramms“ und des „Landesraumordnungsprogramms“.
Bürgerinnen und Bürger, Unternehmer, Verbände und Vereine, soziale und kirchliche Einrichtungen – durch eine Fusion wären die unterschiedlichsten Gruppen davon betroffen. Bei der Entscheidung für oder gegen die Fusion sind die Konsequenzen dahingehend zu prüfen, ob nicht auf anderem Wege eine notwendige Umgestaltung möglich sei, z. B. in Form einer weiteren Haushaltskonsolidierung, oder durch weitere Zusammenarbeiten. In jedem Falle soll weiterhin eine offene und ehrliche Art miteinander umzugehen und zu kommunizieren von den zwei Städte angestrebt werden.

8.1 Bürger

Aufgrund von gesellschaftlichen Veränderungen wird klar, dass die Bedeutung der Qualität vor Ort zunimmt. „Orte und Räume stellen einen wichtigen Teil der Identität der Menschen dar.“[70] „Der Bürger als Kunde der Verwaltung ist keine homogene Zielgruppe. Er hat die verschiedensten Interessen und tritt gegenüber der Verwaltung in unterschiedlichen Rollen auf.“ Er ist ein essentieller Teil der Gemeinschaft – als Mitarbeiter, Nutzer öffentlicher Einrichtungen, Vereinsmitglied und / oder Investor.[71] Die Bürgerinnen und Bürger haben einen Anspruch darauf, dass die Verwaltung mit denen ihr anvertrauten Mittel, ebenso im Kleinen sorgfältig umgeht. Das gilt auch, wenn es zur Wiederherstellung der Handlungsfähigkeit der Kommunen der erwähnten gesetzgeberischpolitischen Entscheidungen bedarf.[72]

8.1.1 Bürgerbefragung zum heutigen Zeitpunkt

Die Rechtsgrundlage des § 20 Absatz 1 GemO gibt an: „Der Gemeinderat unterrichtet die Einwohner durch den Bürgermeister über die allgemein bedeutsamen Angelegenheiten der Gemeinde (…)“. Abs. 2 bestimmt ferner: „bei allen Planungen und Vorhaben der Gemeinde, die unmittelbar raum- oder entwicklungsbedeutsam sind oder das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Wohl ihrer Einwohner nachhaltig berühren, sollen die Einwohner möglichst frühzeitig über die Grundlagen sowie über die Ziele, Zwecke und Auswirkungen unterrichtet werden.“ Satz 2 besagt zudem: „besteht ein besonderes Bedürfnis, soll den Einwohnern allg. Gelegenheit zur Äußerung gegeben werden (…).“

---

[70] Beier, M./Matern, A. in: Stadt-Umland-Prozesse, 2007, S. 28.
[71] Verwaltung im Wandel, 1999, S. 27.
[72] Intelligent sparen, KGSt, 2. neubearbeitete Auflage, 2002, S. 12.

8.1.2 Ergebnisse der Bürgerbefragung

Für die Bürgerbefragung zum Thema „Städtefusion zwischen Böblingen und Sindelfingen“ wurden die Böblinger und Sindelfinger Bürger gefragt. Der Fragebogen ist seit dem 01.01.2010 unter **www.canitu.de** online gestellt und wird bis auf Weiteres weiterlaufen. Die aktuellen Auswertungen und Diagrammen sind daher stichtagsbezogen zum 19.02.2010.
Siehe hierzu bitte in Anlage 12 und 13.
Die Rücklaufquote ergab 51 %, d. h. dass von 300 direkt angesprochen Personen mehr als Hälfte, nämlich 153 Fragebögen, ausgefüllt wurden und damit in die Auswertung einfließen konnten. Der Fragebogen besteht aus zwei Teilen, bei 16 der 153 Fragebögen wurde der zweite Teil nicht komplett ausgefüllt, d. h. dass hier nicht alle bereit waren Auskunft über ihre Person zu geben und die demografische Fragen zu beantworten.
Insgesamt waren 47, 71 % der Bürgerschaft der zwei Städte für eine Fusion, während 33,33 % dagegen sind.

8.2 Verwaltung

Eine starke Symbiose besteht zwischen den Handlungen der Akteure, die die Orte beeinflussen einerseits und der Auswirkungen des Ortes auf das Handeln der Akteure andererseits. Es sollte versucht werden eine Verwaltung zu entwickeln, die weniger kostet und mit „intelligenten Strukturen“ mindestens das gleiche leisten kann. Bereits heute findet deswegen eine verstärkte „Übernahme von Instrumenten aus dem betriebswirtschaftlichen Bereich wie Controlling oder Kosten-Leistungsrechnung“ statt.[73]
Die Organigramme der beiden Städte weisen keine allzu großen strukturellen Unterschiede auf. Auf Grund einer Fusion wären gerade im Bereich der höheren Positionen Streichungen vorzunehmen. Nur noch ein Oberbürgermeister, ein Hauptamtsleiter usw.

[73] Verwaltung im Wandel, 1999, S. 58.

8.2.1 Mitarbeiter

Mängel im Bereich des Managements der Humanressourcen sind Herausforderungen auf dem Weg einer gemeinsamen Stadt. Die meisten betroffenen Mitarbeiter streben nach Sicherheit und diese setzten ausreichende Informationen voraus. Mitarbeiter sollten im Zweifel frühzeitig über die angedachten Veränderungen aufgeklärt werden. Egal auf welchem Wege, ob mittels Gesprächsrunden mit Führungskräften, zielgruppengerichtete Aushänge oder unter Nutzung des Intranet, alle diese Maßnahmen sollen Akzeptanz für die Veränderungen schaffen und das Vertrauen in die Führungsebene beibehalten. Zudem sollte die Mitarbeit die Informationen stets vor den Medien erhalten. Alles andere wäre kontraproduktiv und würde so einer vertrauensvollen und motivierenden Arbeitskultur im Weg stehen. Dies ist verständlich, da eine Fusion erhebliche Auswirkungen und Veränderungen für die Belegschaft mit sich bringen würde. Es könnten Ängste auf Grund von Strukturänderung und/oder neue Geschäftsprozessen, z. B. durch Umsetzung auf eine andere Stelle erfolgen, womit das örtliche oder kollegiale Umfeld verloren gehen könnte. Gewohnte Strukturen werden aufgebrochen, während daneben die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust hemmend wirkt. Menschen fühlen sich mit empfundener Machtverlust oder geminderte Aufstiegschancen konfrontiert.

Stress und Ängste könne durch Mitgestaltungsmöglichkeiten reduziert und Leistungen gesteigert werden. Forschungsergebnisse belegen, Individuen sind eher bereit auch länger andauernde Ereignisse zu ertragen, wenn sie diese durch ein gewisses Maß an Einwirkungsmöglichkeiten beeinflussen können.[74]

Bei einem heiklen Thema, wie der des **Personalabbaus**, sollte sich trotz allem über geplante Personalsynergien ehrlich und eindeutig ausgesprochen werden. Damit sich diese Menschen nicht hintergangen fühlen und diesen Gestaltungsprozess mittragen können. Die Mitarbeiterschaft sollte ausreichend Wertschätzung entgegengebracht werden und bei dem Um-

[74] Vgl. Frey, D./Jonas, E. in: Theorien der Sozialpsychologie, 2002, S. 15 ff.

setzungsprozess der Fusion eingebunden werden. Es sollten die damit verbunden Chancen und Notwendigkeiten transparent dargestellt werden.
Von Relevanz könnten zusammenfassend unter Umständen folgende Nachteile persönlicher Art vermutet oder gesehen werden. Zum Beispiel längere Fahrzeiten zum Arbeitsplatz, Verluste von Kontakten und Vorteilen (Parkplatz, Kantine, usw.) und die Veränderung des beruflichen Umfelds. Wesentliche Vorteile könnten die Chance sein, in schwierigen Zeiten die Arbeitsplätze zu erhalten. Besonders in Zeiten wirtschaftlicher Rezession ist dies ein beachtliches Kriterium. Bessere Vertretungsregelungen binnen der Belegschaft könnten erreicht werden und infolgedessen entlastend wirken.

Die **Personalentwicklung** steht nach einer Fusionsankündigung vor großen Aufgaben. Themen wie die Bindung der Belegschaft, Karriereplanung, Weiterbildungsprogramme und Integration sind hierbei von Relevanz. So sollte auf Personalentwicklung und Laufbahnplanung, sprich Entwicklungsperspektiven hingewiesen werden, um dem Problem hinsichtlich Konkurrenzkämpfe innerhalb der Führungsebenen und zw. weiteren einflussreiche Positionen entgegen zu wirken. Das Personal sollte generell mit dem Blick auf die Fusion sich ausreichend mitgenommen und qualifiziert fühlen. Vorsorglich sollten keinerlei Versprechungen abgeben werden, die nicht verwirklicht werden können.[75]
Um die Mitarbeiter zusammenzubringen, gerade um Vorbehalte abzubauen, sich kennenzulernen und offen miteinander zu arbeiten, sollten ihnen diesbezüglich Möglichkeiten durch Meetings oder Personaltreffen gegeben werden.
Jegliche Verwaltungsreformen setzen ein „neues Denken und ein neues Bewusstsein voraus. Gerade für eine schlanke, kundenorientierte und effiziente Verwaltung müssen die öffentlichen Bediensteten ihre Wissen und ihre Kreativität aktivieren.“[76] Insgesamt kann man sagen die Aufgaben und

[75] Interkommunale Zusammenarbeit erfolgreich, KGSt-Bericht Nr. 5/2009, S. 52.
[76] Verwaltung im Wandel, 1999, S. 11.

Anforderungen verändern sich, die Mitarbeiter werden öfters mit Neuem und Ungewohnten konfrontiert. Es könnte zu Umorientierungen der gesellschaftlichen Kontakte führen. Zudem wären die Mitarbeiter auf Grund der Zusammenlegung und der daraus entstehenden Größe mit Wiederholungen und Spezialwissen gegenübergestellt.
Diese Darstellung kann sowohl positiv als negativ gewertet werden und kommt auf die individuelle Einstellung des Einzelnen an. Anzumerken ist, Umstrukturierungen können als Chance wahrgenommen werden, man muss es nur wollen. So entscheidet jeder Mitarbeiter subjektiv für sich, ob durch die veränderten Anforderungen und Profile, er sich weiterentwickelt und sich spezialisiert, oder eben nicht. Wichtiges Einordnungsmerkmal bei der Besetzung ist die vorhandene Qualifikation. Über- oder Unterforderung sind für den Mitarbeiter auf langer Sicht demotivierende Arbeitsverhältnisse, die für beide Parteien, Mitarbeiter und Arbeitgeber, nicht wünschenswert sind.

Aus dem formalen Zusammenschluss wird erstmals ein Stellenüberhang produziert. Gerade die Übergangsphase zu einer gemeinsamen Stadt wird durch die Anpassungsarbeiten zusätzlich arbeiten verursachen. Somit kann ein Mehrbedarf gerade in dieser Zeit nicht grundsätzlich negativ gesehen werden, da dies zu einer Entlastung der gesamten Mitarbeiterschaft führt.

8.2.2 Personalanalyse

Die Verwaltungsspitze sollten zuvor eine Analyse des vorhandenen Personalbestandes veranlassen. Welchen altersbedingten Personalaustritt haben wir im Zeitraum von 10 Jahren? Bei beiden Städten liegt die Alterstruktur bei ca. 47 Jahren. Hilfestellung leisten soll die in Anlage 14 beigefügte **Mitarbeiterstrukturanalyse**, die weiter ausgedehnt werden sollte auf Fragen wie: Ist der Beschäftigungs- und Wohnort meines Mitarbeiters / meiner Mitarbeiterin identisch? Wie viele Auszubildende sind vorhanden?

Laufen unter Umständen Verträge aus und wenn ja, wann? Wie viele Teilzeitbeschäftigte sind vorhanden?
Fusionsbedingte personelle Ressourcen sollen das erwartende Einsparpotential realisieren. Personalstellen sind die erheblichsten Kosten neben den Sozialleistungen, für eine Kommune. Doch wie bereits berichtet werden diese Einsparungen kaum merkbar sein, da zuvor dieser Fusionsprozess finanzielle Mittel „verschlingen“ wird. Des Weiteren ist zu beachten, dass z. B. im Falle der Kindergärten Gruppengröße und Anzahl der Erzieherinnen gesetzlich vorgegeben ist. Trotz allem ist in diesem Bereich, wie oben bereits genannt, mit positiven Effekten zu rechnen. Gerade in der Kindergartenbedarfsplanung und bei der Steuerung, aber auch bei der gem. Güterbeschaffung. Zudem kann auf die Eltern unter Umständen besser reagiert werden, indem das vorhandene Leistungsangebot optimiert wird.

Betriebsbedingten Kündigungen sollten nicht ausgesprochen werden, um den jetzigen Mitarbeitern weiterhin eine gesicherte Arbeitsstelle anzubieten. Somit wird die Motivation für die Umsetzung des Projektes nicht unnötig strapaziert und gehemmt. Besser wäre es den stagnierenden Stellenabbau, z. B. durch entsprechende altersbedingte Abgänge, zu nutzen.

8.2.3 Gremien, Ausschüsse

Eine offene und offensive Kommunikation ist hier ebenso wichtig. Die Anzahl der gesamten Stadträte würde sich durch die Zusammenlegung reduzieren. Der § 25 i. V. m. § 143 GemO bestimmt die Anzahl der Stadträte. Momentan sind unter Auslegung des Gesetzes auf Grund der Einwohnerzahl in Sindelfingen 43 und in Böblingen 34 Stadträte im Amt. Durch die Zusammenlegung würde auf Grund der GemO in der Gemeinde mit mehr als 50.000, aber nicht mehr als 150.000 Einwohnern wiederum 40 Stadträte zu besetzen sein. Abweichungen sind diesbezüglich möglich. Die Wahl eines neuen gem. Stadtrates, mit dem die Zeitdauer der Integration, Ziele, Strategien, Kultur und Prozessabläufe geklärt werden können,

wäre sinnvoll. Nach den §§ 64 ff. GemO können Bezirksräte eingerichtet werden, dies wäre eine Möglichkeit die ehemaligen Städte für sich zu vertreten.

9 Entwicklungsphasen der Konzeption

Bei der Formulierung von Zielen und Strategien sollten nicht nur Experten hinzugezogen werden, sondern alle Akteure und Institutionen, die Interesse daran haben, denn der ganze Fusionsprozess ist ein Ergebnis einer Vielzahl von menschlichen Handlungen, die die regionalen Akteure einbindet.

Der Prozess des **strategischen Managements** umfasst die Analyse der Ausgangssituation, die Definition der Ziele und strategischen Handlungsfeldern, eine Maßnahmenplanung und –durchführung, und was oft zu wenig Beachtung findet: Controlling und Evaluation der Projekte. Projektsteuerung und -controlling sollten möglichst frühzeitig organisatorisch verankert werden.[77] Nicht zu unterschätzen ist ebenfalls die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, die in einem angemessen Rahmen zu arrangieren ist.

Um diesen Fusionsprozess aktiv zu gestalten, sollte eine Machbarkeitstudie (Public Due Diligence) durchgeführt werden. Diese soll Aussagen über Auswirkungen und Ergebnisse einer Fusion beinhalten. Eine Objektivierung der möglichen Vor- bzw. Nachteile ist auszuarbeiten. Diese unterstützen die politischen Diskussionen. Hierbei sollen die Stärken und Schwächen der jeweiligen Stadt identifiziert und konkrete Empfehlungen zur Umsetzung gemacht werden. Eine Analyse der Entwicklungsfähigkeit der Städte, der aktueller Zustand und mögliche Synergien sollen prognostiziert werden. Im Ganzen soll sie Chancen, Risiken und Tendenzen einer Fusion darstellen.

[77] Vgl. Interkommunale Zusammenarbeit erfolgreich, KGSt-Bericht Nr. 5/2009, S. 3.

9.1 Zielplanung

Bei der Erstellung einer Machbarkeitsstudie sollte dies eine gem. Arbeit mit den Leistungsgremien und Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung der Stadt Sindelfingen und der Stadt Böblingen über die Ziele und Visionen sein. Dabei sollte bei der Zielplanung gem. Zielen und Visionen herausgearbeitet werden, die in einer späteren Phase die künftigen Strategien zu entwickeln hilft. Fragen wie: „Was wollen wir konkret erreichen? Was müssen wir dafür tun?“, sind für diese Phase wegweisend. Dabei wird die Kontrolle oft außer Acht gelassen. Fusionsziele werden selten klar definiert und daraus einzelne Schritte abgeleitet. Begleitende oder rückblickende Evaluationen und damit eine Wertung des Erfolgs bzw. Misserfolgs einer Fusion, sind so natürlich nicht möglich.

Gleichartige **Standardfestlegung** sollte bereits am Anfang der Fusion stattfinden. Sie verbessert die Gleichartigkeit der Aufgaben – damit kann erst eine wirtschaftliche Leistungserbringung gewährleistet werden. Daneben sollte eine weitestgehend objektive Aufgabenkritik unter Berücksichtigung der gewachsenen Strukturen nicht gescheut werden. So sollte die Beauftragung von Dritten wahrgenommen werden, wenn nachweislich unter Einsatz der eigenen Ressourcen die gleiche Leistung nicht gleich günstig, schnell und/oder qualitativ höherwertig erbracht werden kann. Demgegenüber steht die Rekommunalisierung von Leistungen, wenn sich nach einem Zusammenschluss herausstellen sollte, dass diese mit eigenen Kräften aufgrund einer jetzt größeren Leistungsstärke wirtschaftlicher erbracht werden können. Aufgaben sollen verfahrensbedingt betrachtet und ggf. in Untereinheiten eingeteilt werden.

9.2 Situationsanalyse

Als ersten Schritt des Analysenprozesses müssen sich die jeweilige Städte erst einmal alleine und dann zusammen fragen: Wo stehen wir derzeit? Wohin geht die Entwicklung? Zudem sollte eine **Stärken-Schwächen-**

Analyse durchgeführt werde. Vielleicht könnte man hierzu auf die vorhandenen Stadtleitbilder zurückgreifen. Dieses Ergebnis soll dazu führen, sich zum einen die eigenen Stärken und Schwächen zu verdeutlichen um dann anschließend die Stärken zu erhalten bzw. auszugestalten und an den Schwächen zu arbeiten. Die Besonderheit der neuen Kommune sollten ausgearbeitet und verbreiten werden um als Identifikation durch die Bevölkerung und als Erkennungsmerkmal dienlich zu sein.

Eine Betrachtung der **Produkte und des Aufgabenspektrums** der Städte soll erzielt werden. Welche Leistungen gibt es in den Städten und wie stark ist der Bürgerkontakt zu der entsprechenden Leistung? Welche Chancen und Risiken bestehen? Eine Untersuchung des Aufwandes zu einem „wir“ der einzelnen Organisationen sollte folgen. Genauso die Be wertung der erhofften Synergiepotenziale. Prognosen sollen, wenn die Möglichkeit besteht, gemacht werden. Eine Erfolgskontrolle soll ausgearbeitet werden und Ziele und aussagekräftige Kennzahlen sind, falls noch nicht vorhanden, zu definieren.

9.3 Strategie- und Maßnahmenplanung

Bei der Vorhaben einer Fusion sollte es sich um ein strategische Maßnahme handeln, welche die Zukunft für die Stadt Böblingen und die Stadt Sindelfingen dauerhaft sichern soll, und kein kurzfristiger „Kassenfüller“. Demzufolge sollten die Städte nachdem die Ziele definiert sind mit der Strategie- und Maßnahmenplanung beginnen. Dabei sollten die grundlegenden Strategien, die verfolgt werden sollen, erkannt und abgestimmt werden. Das Instrument der Gestaltung soll bestimmt werden. Das heißt die Kommunen müssen sich im Klaren sein, welche Maßnahmen sie zur Zielerreichung ergreifen wollen und welche Ressourcen (personelle, finanzielle etc.) müssen oder können hierzu eingesetzt werden.
Anschließende **Implementierung und Evulation** der bereits bei der Zielplanung entwickelten Ziele und Kennzahlen sind mit Kontrollmöglichkeiten

zu versehen. Dabei sollten innerhalb der einzelnen Organisation bestimmt werden, welche Kontrolle stattfinden soll und in welchen Intervallen diese erfolgen darf.

10 Interimszeit

Die Öffentlichkeit ist ggf. von der Notwenigkeit einer Fusion zu überzeugen, ansonsten besteht die Gefahr, dass die Fusionsgegner sich mobilisieren könnten. Anders als im Fusionsprozess auf dem privaten Sektor lassen sich diese Personen nicht aus dem Fusionsprozess ausschließen.

Böblingen und Sindelfingen sollten für die neue Stadt eine gem. **„Corporate Identity“** entwickeln. Die sog. „Corporate Identity“ (gemeinsame und verbindende Identität) setzt sich für die neue Stadt regelmäßig aus gem. Verhaltensregeln (Corporate Behavior), einem gemeinsamen Erscheinungsbild (Corporate Design), einem gemeinsam vereinbarten Gebrauch von Sprache, Ausdrucksweise und dergleichen. (Corporate Communication) zusammen. Sie soll für alle verbindlichen Charakter besitzen und zu einer lebendigen Kultur gemacht werden.
Das Funktionieren von Menschen, ob in Gruppen oder alleine, und die gewachsene Kultur werden meist zu wenig beachtet. Die Verwaltung muss die Mitarbeiter erreichen um Akzeptanz; Motivation und Identifikation bei einer Fusion zu erhöhen. Es darf keine starre Idee der Fusion mit einer Organisationsform mit einer einzigen Identität verfolgt werden, ohne Einbeziehung des Respekts vor den gewachsenen Strukturen und unterschiedlichen Identitäten, Zielen und Kommunikationsformen. Vielmehr sollte versucht werden, statt auf Biegen und Brechen zu vereinheitlichen oder zu untergliedern, eine Vernetzung herzustellen. Kulturelle Integration als wesentlicher Faktor darf bei einer Fusion nicht unterschätzt werden. Unerlässliche ist die Schaffung eines „Wir-Gefühls“. Auch wenn im Verwaltungshandeln zunächst persönliche Eigenschaften keine prägende Rolle spielen dürfen, sollte nicht verkannt werden, dass zu unterschiedliche

Mentalitäten der Beteiligten zu großen Problemen führen können. Gemeinsame Kultur und Verhaltensregeln im Sinne einer einheitlichen Verwaltungskultur gerade in Bezug auf Führungsstil, Lebensformen im Umgang mit- bzw. untereinander sollten sich doch im Groben entsprechen. Einstellung und Verhalten der Mitarbeiter sind von zentraler Bedeutung für den Erfolg eines Zusammenschlusses. Dem Zweck entsprechend sollten gemischte Workshops oder Arbeitsgruppen, gerade während der Fusionsprozesse, ohnehin als notwendig gehandelt, gelingen. Dies setzt in jedem Falle ein situatives Management voraus.

11 Resümee

In der Privatwirtschaft lassen sich die Zukunftsaussichten erfahrungsgemäß leichter als bei Gemeinden- und Kreiszusammenschlüssen abschätzen. Wer kann von uns z. B. sagen, inwieweit sich die Zielvorstellungen der 70er Jahren bei den verfolgten Eingliederungen erfüllt haben und das sogar in Zahlen ausdrücken? Zudem verweist die Psychologie darauf, dass „wir das Gegenwärtige höher schätzen als das Künftige.“[78] Neben konsequenter Kosteneinsparung sollen mit einer Fusion generell Reorganisationen und kundenbezogene Optimierung einhergehen.
Sollte sich die beiden Städte Böblingen und Sindelfingen tatsächlich für eine Städtefusion entscheiden, ist eine Bürgerbefragung zum schnellstmöglichsten Zeitpunkt durchzuführen. Im Falle eines positiven Votums der zwei Bürgerschaften, sollte die Maßnahmen in die Wege geleitet werden, um einen bestimmten und sicheren Zusammenschluss zu verwirklichen.

„Wenn man nicht weiß,
welchen Hafen man ansteuert,
ist kein Wind günstig.“ [79]
Lucius Annaeus Seneca

[78] Huber, A./Jansen, S. A./Plamper, H. (Hrsg,) in: Public Merger, 2004, S. 44.
[79] Im Original aus dem Lateinischen „Ignorati quem portum petat nullus suus ventust est.“ Epistulae morales ad Lucilium (Moralische Briefe an Lucilius).

ANLAGE

A N L A G E N V E R Z E I C H N I S

Anlage 1: Insolvenzverfahren 2009

	eröffnet	beantragt	aufgehoben	mangels Masse abgelehnt	mangels Masse eingestellt
IHK Bezirk Böblingen	9	0	11	12	0
Stadt Böblingen	1	0	0	1	0
Stadt Sindelfingen	2	0	2	2	0

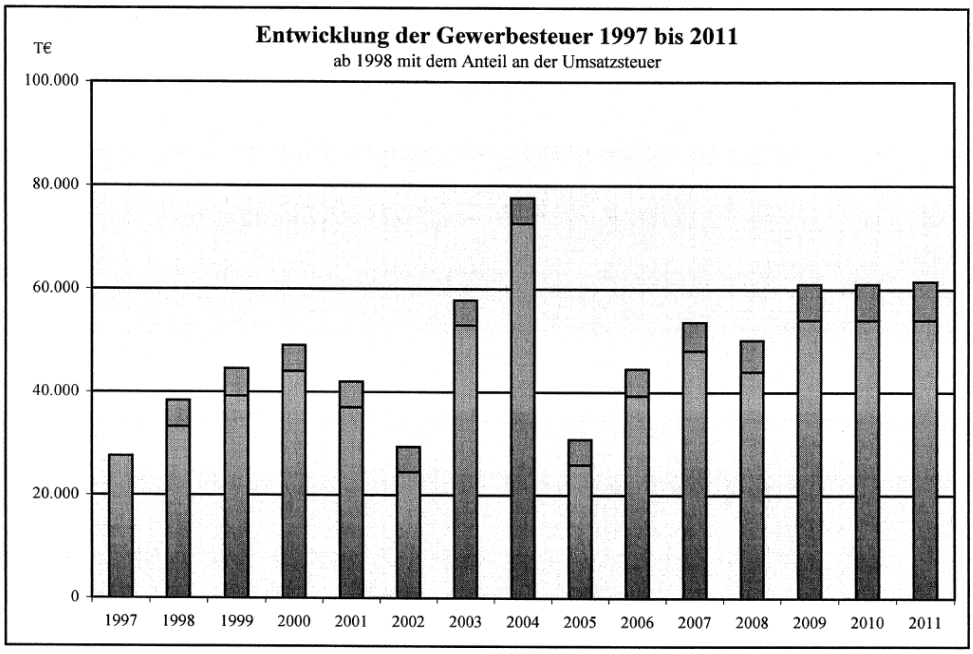
Quelle: IHK-Zentrum Ludwigsburg

Anlage 2: Rechtsformen der ikZ im Überblick

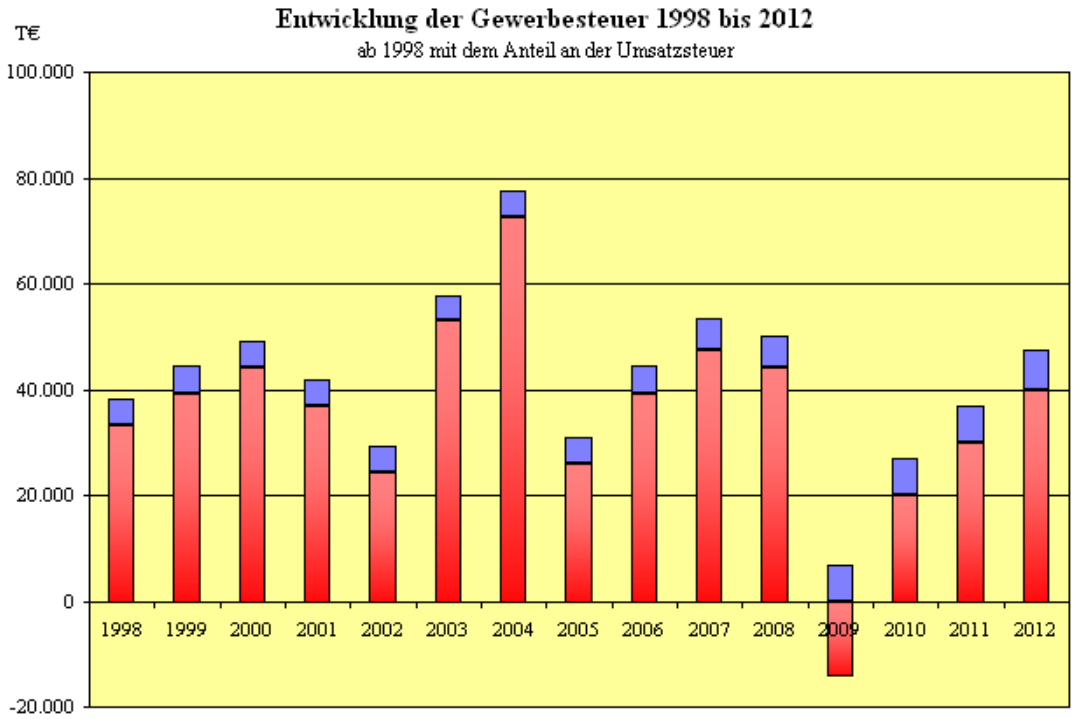
Kriterium	Offentlich-rechtlicher Formen					Privatrechtliche Formen
Bezeichnung	Zweckverband	Öffentlich-rechtliche Vereinbarung	Verwaltungsgemeinschaft		Öffentlich-rechtlicher Vertrag	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Charakter	Körperschaft des öffentlichen Rechts -Verbandsatzung	kein neuer Rechtsträger	Gemeinde-verwaltungs-verband: -Körperschaft -Verbands-satzung	vereinbarte Verwaltungs-gemeinschaft: Verwaltung durch erfüllende gemeinde -kein neuer Rechtsträger	kein neuer Rechtsträger	- juristische Person - Kapitalgesellschaft - Haftungsbeschränkung
Beteiligung / Beauftragung	Beteiligung Privater unter bestimmten Voraussetzungen	Beauftragung einer der beteiligten Gemeinden, keine Beteiligung Privater	-Beratung der Mitgliedsgemeinden -Erledigungsaufgaben anstelle der Gemeinde -gesetzliche Mindestaufgaben -nur Gemeinden des selben Landkreises		Beauftragung einer der beteiligten Gemeinden	
Gesetzt	§§ 2 ff. GKZ	§§ 25 ff. GKZ	§ 59 ff. GemO		§ 54 LVwVfG	§§ 102 ff. GemO / Restriktionen
Aufgaben	Aufgabenver-antwortung geht vollständig auf ZV über; Zuständigkeitsverla gerung;	-Übertragung von Aufgabenbereichen -Zuständigkeits- und Aufgabenverlager-ung wie ZV -Erfüllung der Aufgaben anstelle der beteiligten Gemeinden - durch Vertrag	-Beratung der Mitgliedsgemeinden -Erledigungsaufgaben im Namen der Gemeinden -gesetzliche Mindestaufgaben		keine Zuständigkeitsver-lagerung, Aufgabener-ledigung im Namen der beteiligten Gemeinden	Aufgaben nach Gesellschaftsvertrag
landkreis-übergreifend	möglich	möglich	nur Gemeinden desselben Landkreises		möglich	
Finanzierung	durch Umlage	Finanzierungsregel ungen in der Vereinbarung	Umlage, Regelung in der Vereinbarung		Regelung im Vertrag	
Personal	eigenes Personal, Personalanleihe der beteiligten Gemeinden möglich	Personal der erfüllenden Gemeinden, Personalanleihe möglich	Gemeindev erwaltungsv erband: eigenes Personal, Personalanl eihe möglich	vereinbarte Verwaltungsge meinschaft: Verwaltung durch erfüllende Gemeinde, Personalanleihe möglich	Personal der beteiligten Gemeinden	eigene Verwaltung
Organe	-Verbandsver-sammlung -Verbandsvor-sitzenden -optional Verwaltungsrat	-GR der erfüllenden Gemeinde, Abstimmungsgremi um -optional gem. Ausschuss	Verbandsve rsammlung -Verbands-vorsitzende n	gem. Ausschuss	Verfahren der Zusammenarbeit im Vertrag regelbar	-Geschäftsführung -Aussichtsrat (ab 500 Arbeitnehmer muss) -Gesellschafts-versammlung
Auflösung / Aufhebung / Änderung	- Auflösung durch Verbandsversamml ung und Genehmigung der Rechtsaufsicht - kein allg. Austrittsrecht der Mitglieder, nur unter wichtigem Grund	- Änderung und Aufhebung durch schriftlichen Vertrag, Vereinbarung einer Kündigungsklausel -weitere Regelungen der Aufgabe oder Auflösung bedarf der Genehmigung durch Rechtsaufsicht	Auflösung oder Ausscheiden nur durch Verordnung des IM und mit Zustimmung der beteiligten Gemeinden ggf. des Gemeindeverwaltungs-125verbands		Änderung oder Aufhebung durch Vertrag	Auflösung, Abwicklung, Liquidation, Löschung

Quelle: Gemeinde (BWGZ), Interkommunale Zusammenarbeit, 20/2005, S. 789 / eigene Darstellung

Anlage 3: Gewerbesteuerentwicklungen



Stand Haushaltsplan 2008 der Großen Kreisstadt Sindelfingen



Stand Haushaltsplan 2009 der Großen Kreisstadt Sindelfingen

Jahr	Gewerbesteuer Euro
1980	32.472.901
1981	33.507.028
1982	37.554.248
1983	34.704.047
1984	42.790.362
1985	44.355.209
1986	55.649.622
1987	38.501.862
1988	35.884.822
1989	34.398.697
1990	34.853.334
1991	34.961.717
1992	32.802.257
1993	20.406.833
1994	31.317.506
1995	37.410.780
1996	52.927.463
1997	56.395.183
1998	56.453.102
1999	52.568.858
2000	93.132.255
2001	100.332.885
2002	53.580.315
2003	31.401.663
2004	41.650.912
2005	35.559.159
2006	39.857.174
2007	50.915.000
2008	45.000.000
2008 1)	48.700.000
2009	44.000.000
2010 2)	44.000.000
2011 2)	43.000.000
2012 2)	43.000.000

Stand Hauhaltsplan 2008
der Großen Kreisstadt Böblingen

Jahr	Gewerbesteuer Euro
1981	33.507.028
1982	37.554.248
1983	34.704.047
1984	42.790.362
1985	44.355.209
1986	55.649.622
1987	38.501.862
1988	35.884.822
1989	34.398.697
1990	34.853.334
1991	34.961.717
1992	32.802.257
1993	20.406.833
1994	31.317.506
1995	37.410.780
1996	52.927.463
1997	56.395.183
1998	56.453.102
1999	52.568.858
2000	93.132.255
2001	100.332.885
2002	53.580.315
2003	31.401.663
2004	41.650.912
2005	35.559.159
2006	39.857.174
2007	50.915.000
2008	48.904.462
2009	44.000.000
2009 1)	35.000.000
2010	33.000.000
2011 2)	38.000.000
2012 2)	40.000.000
2013 2)	42.000.000

Stand Haushaltsplan 2009
der Großen Kreisstadt Böblingen

1) Voraussichtliches Rechnungsergebnis

2) lt. Finanzplanung

Anlage 4: Ergebnisse der Nutzwertanalyse

Legende:

Erfüllungsgrad (E-Grad):	5 = hoch / 4 = relativ hoch / 3= mittel / 2 = niedrig / 1 = sehr niedrig / 0 = Auftragserfüllung nicht gewährleistet
Rang:	1 = hoch / 2 = relativ hoch / 3 = mittel / 4 = niedrig / 5 = sehr niedrig
Realisierbarkeit:	1 = Kurzfristig / 2 = Mittelfristig / 3 = Langfristig
Pol. Relevanz örtlich:	1 = Hoch / 2 = Mittel / 3 = Niedrig
Einfluss auf Steuerungsfähigkeit:	1 = hoch / 2 = mittel / 3 = niedrig

Fachliche Aufgabe bzw. fachliches Produkt	Wirtschaftlichkeit 50		Ext. Kundenorientierung 20		Auftragserfüllung 20		Wettbewerbsfähigkeit 5		Mitarbeiterorientierung 5		Summe 100	Rang 1 - 5	Basiswert	Realisierbarkeit	Politische Relevanz örtlich	Einfluss auf Steuerungsfähigkeit	Festlegung
	E-Grad	Pkt.	E-Grad	Pkt.	E-Grad	Pkt.	E-Grad	Pkt.	E-Grad	Pkt.							
Schulen: Schulentwicklungsplanung	4	200	4	80	4	80	4	20	2	10	**390**	2	2	2	1	1	4
Jugend: Betrieb u. Unterhaltung von Kita	2	100	4	80	3	60	3	15	2	10	**265**	3	3	2	1	1	6
Sport: Abstimmung und Koordination v. Veranstaltungen	2	100	3	60	3	60	4	20	2	10	**250**	4	4	2	1	1	8
Grünflächen: Regiebetrieb öffentliches Grün	4	200	4	80	4	80	4	20	3	15	**395**	2	2	2	1	2	8
Sicherheit / Ordnung: Zentrale Bußgeldstelle	4	200	3	60	4	80	1	5	2	10	**355**	2	2	1	2	2	8
Stadtplanung: Verkehrsplanung	2	100	4	80	4	80	4	20	2	10	**290**	3	3	2	1	2	12
Hochbau: Betrieb und Unterhaltung von Parkhäusern	3	150	3	60	3	60	3	15	2	10	**295**	3	3	2	1	2	12
Recht: Rechtsberatung u. -vertretung	4	200	2	40	4	80	1	5	3	15	**340**	3	3	1	2	2	12
Feuerschutz: Ausbildung	4	200	3	60	4	80	2	10	3	15	**365**	2	2	1	2	3	12
Schulen: Schulsozialarbeit	2	100	3	60	3	60	2	10	2	10	**240**	4	4	2	1	2	16
Feuerschutz: Fahrzeuge und Geräte	4	200	3	60	4	80	2	10	2	10	**360**	2	2	2	2	2	16

Quelle: Interkommunale Zusammenarbeit, KGSt-Bericht Nr. 4/2008, S. 34.

Anlage 5: Vorhandenen Kooperationen der Städte

Böblinger und Sindelfinger im Verkehrsverbund Stuttgart
Träger des ÖPNV ist der Verband Stuttgart

Concress Center Böblingen / Sindelfingen GmbH (2009)
Rechtsform: GmbH
Aufgabenbereich: Tourismus
Vermarktung und Betrieb von Veranstaltungshallen in beiden Städten.
Sitz: Sindelfingen.

Eingetragener Verein
Betrieb einer gemeinsamen Volkshochschule.
Mitglieder sind die Städte Sindelfingen und Böblingen und der Landkreis Böblingen.

Klinikverbund Südwest GmbH (2006)
Aufgabenbereich: Krankenhaus
Rechtsform: GmbH
Gesundheitswesen, Krankenhaus
Zudem sind die Landkreise Calw und Böblingen beteiligt.

Kooperation in der Aufgabenerfüllung
Erstellung eines gemeinsamen Veranstaltungskalenders der beiden Kulturämter.

Koordination der Aufgabenerfüllung
Gemeinsame Stadtplanung
Gemeinsame Stadt-/ Umlandkarten

Koordination der Aufgabenerfüllung
Gemeinsamer Mietspiegel

Privater Betreiber

Gemeinsames Pflegeheim Dagersheim/Darmsheim

Sozialplanung / Altenarbeit

Schulverband Goldberg-Gymnasium Böblingen-Sindelfingen (1955)

Rechtsform: Zweckverband

Aufgabenbereich: Gymnasium

Der Verband ist Schulträger des Goldberg-Gymnasiums Böblingen/Sindelfingen und der Abendrealschule Böblingen/Sindelfingen.

Betrieb und Unterhaltung von Schulen und Sportstätte.

Sitz: Sindelfingen

Schulverband Schulzentrum Böblingen-Dagersheim/Sindelfingen-Darmsheim

Aufgabenbereich: Schule / Schulverband

Rechtsform: Zweckverband

Sachlichen Voraussetzungen schaffen für die Erteilung des Unterrichts zunächst an einer gemeinsamen Hauptschule als Nachbarschaftsschule, später auch an einer Real- und Sonderschule, in die weitere Schüler von benachbarten Gemeinden eingeschult werden sollen.

Betrieb und Unterhaltung von Schulen und Sportstätte / Betrieb und Unterhaltung gemeindlicher Sporteinrichtungen.

Sitz: Böblingen

Wasserverband Schwippe (1971)

Aufgabengebiet: Hochwasserschutz

Rechtsform: Zweckverband

Hochwasserschutz im Verbandsgebiet.

Zudem sind die Landkreis Böblingen und die Gemeinde Grafenau beteiligt.

Sitz: Böblingen

Zweckverband Ammertal-Schönbuchgruppe (1926)
Aufgabenbereich: Wasserversorgung
Rechtsform: Zweckverband
Versorgung der Verbandsmitglieder mit trinkbarem Wasser.

Zweckverband Flugfeld Böblingen / Sindelfingen, Böblingen (2002)
Aufgabengebiet: Gewerbegebiet
Rechtsform: Zweckverband
Ziel der beiden Städte war es, auf Basis des städtebaulichen Entwurfs (Rahmenplan) vom Juli 2001 ein neues Stadtquartier zu entwickeln.
Tätigkeitsbild: Flächenmanagement, Regionale Bodenwirtschaft
Inhalt: Gemeinsame Bauleitplanung, Bodensanierung, Erschließung und Vermarktung einer ca. 80 ha großen Konversionsfläche an der Schnittstelle der beiden Stellen / Städtebauliche Planung.
Sitz: Sindelfingen, Böblingen

Zweckverband Kläranlage Böblingen-Sindelfingen (seit 1959)
Aufgabenbereich: Abwasserbeseitigung
Rechtsform: Zweckverband
Betrieb einer gemeinsamen Kläranlage / Klärschlammbeseitigung.
Sitz: Sindelfingen

Zweckverband Technischer Betriebsdienst Böblingen / Sindelfingen (1995)
Aufgabenbereich: Bauhof
Rechtsform: Zweckverband
Betrieb einer gemeinsamen Bauhofs und einer gemeinsamen Stadtreinigung.
Sitz: Böblingen

Quellen: http://www.ikz-bw.de/ikz/263 aufgerufen am 21.02.2010;
Stadt Sindelfingen / Stadt Böblingen

Anlage 6: Unterscheidung Große Kreisstadt, Stadtkreis

Kreisangehörige Gemeinde

Kreisangehörige Gemeinden bzw. Städte sind räumlich und organisatorisch einem Landkreis/Kreis zugeordnet. Sie nehmen je nach Leistungsfähigkeit der Gemeinde/Stadt mehr oder weniger Aufgaben für diese wahr. Die Gemeinden sind in Selbstverwaltungsangelegenheiten der Rechtsaufsicht des (Land-)Kreises unterstellt. Im Gegensatz dazu ist die **kreisfreie Stadt** für alle Aufgaben der Gemeinde wie auch des (Land-)Kreises zuständig. Der Großteil der Gemeinden in Deutschland sind kreisangehörige Gemeinden.

Große Kreisstadt

Große Kreisstädte sind ebenfalls kreisangehörige Gemeinden, denen ein Großteil der Zuständigkeiten der unteren Verwaltungsbehörde übertragen worden ist (Zuständigkeiten und Negativabgrenzung § 15 i. V. m. § 19 LVG).[80] Auf Antrag der Stadt bei der Einwohnergrenze von 20.000 kann die Landesregierung die Stadt als „Große Kreisstadt“ erklären. Die Erklärung zur Großen Kreisstadt ist im Gesetzblatt bekannt zu machen (§ 4 GemO). Diese Bezeichnung ist nicht Bestandteil des Namens (genauso bei der Bezeichnung Stadtkreis), sondern lediglich eine Zuständigkeitsbezeichnung.

Böblingen:	01.02.1962	Datum hinter der Stadt besagt, seit wann die Stadt den Status einer „Großen Kreisstadt“ hat.
Sindelfingen:	01.02.1962	

[80] LVG – Landesverwaltungsgesetz (2008), v. 14.10.2008, GBl. S. 313, zuletzt geändert durch das Gesetz v. 14.10.2008, GBl. S. 313.

Kreisfreie Stadt

Daneben gibt es „kreisfreie Städte“, die keinem Landkreis angehören, sondern selbständig neben den Kreisen stehen. Sie erledigen Aufgaben, die den gemeindlichen Wirkungskreis, der unteren Verwaltungsbehörde und des Landkreises angehören, als eine Selbstverwaltungskörperschaft. In Baden-Württemberg werden diese Städte als **Stadtkreise** bezeichnet, hier gibt es neun kreisfrei Städte (Baden-Baden, Freiburg, Heidelberg, Heilbronn, Karlsruhe, Mannheim, Pforzheim, Stuttgart, Ulm). In der Regel handelt es sich dabei um Großstädte – also Städte mit mehr als 100.000 Einwohnern. Allerdings gibt es in hierbei Ausnahmen.

.

Anlage 7: Auszug aus dem Gemeindeverzeichnis

Städte in Deutschland nach Fläche und Bevölkerung

Gebietsstand: 31.12.2008

Lfd. Nr.					Post-leitzahl		Fläche in km²	Bevölkerung			
	Land	RB						insgesamt	männlich	weiblich	je km²
1	2	3			8	9	10	11	12	13	14
143	12	0			15230	*	147,78	61 286	29 742	31 544	415
144	05	1	70	Wesel, Stadt	46483	*	122,53	61 203	29 715	31 488	499
145	09	1	63	Rosenheim, Stadt	83022	*	37,23	60 711	29 734	30 977	1 631
146	08	1	36	Schwäbisch Gmünd, Stadt	73525	*	113,78	60 682	29 365	31 317	533
147	**08**	**1**	**15**	**Sindelfingen, Stadt**	**71063**	*	**50,85**	**60 648**	**30 083**	**30 565**	**1 193**
148	06	4	33	Rüsselsheim, Stadt	65428		58,29	59 604	29 570	30 034	1 023
…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
205	05	7	54	Rheda-Wiedenbrück, Stadt	33378		86,68	46 951	23 154	23 797	542
206	07	3	11	Frankenthal (Pfalz), Stadt	67227		43,76	46 948	23 026	23 922	1 073
207	05	5	54	Gronau (Westf.), Stadt	48599		78,73	46 645	22 975	23 670	592
208	03	4	59	Melle, Stadt	49324	*	254,00	46 540	22 948	23 592	183
209	**08**	**1**	**15**	**Böblingen, Stadt**	**71032**	*	**39,04**	**46 380**	**22 828**	**23 552**	**1 188**
210	05	1	58	Erkrath, Stadt	40699		26,86	46 340	22 272	24 068	1 725
69	05	1	20	Remscheid, Stadt	42853	*	74,60	112 679	54 627	58 052	1 510
70	**08**	**4**	**15**	**Reutlingen, Stadt**	**72764**	*	**87,06**	**112 176**	**54 648**	**57 528**	**1 288**
71	05	1	70	Moers, Stadt	47441	*	67,69	106 645	51 398	55 247	1 575
72	**07**	**1**	**11**	**Koblenz, Stadt**	**56068**	*	**105,04**	**106 293**	**51 008**	**55 285**	**1 012**
73	05	3	78	Bergisch Gladbach, Stadt	51465	*	83,12	105 901	50 958	54 943	1 274
74	09	5	62	Erlangen, Stadt	91052	*	76,83	104 980	51 442	53 538	1 366
75	07	2	11	Trier, Stadt	54290	*	117,13	104 640	49 535	55 105	893
71	**08**	**1**	**15**	**Neue Stadt Böblingen/Sindelfingen**	**7103'**	*	**89,89**	**107 028**	**52 911**	**54 117**	**1 191**

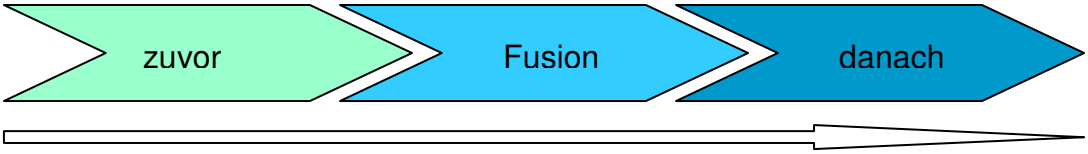
Schlüsselnummer Land
01 Schleswig-Holstein
02 Hamburg
03 Niedersachsen
04 Bremen
05 Nordrhein-Westfalen
06 Hessen
07 Rheinland-Pfalz
08 Baden-Württemberg
09 Bayern
10 Saarland
11 Berlin
12 Brandenburg
13 Mecklenburg-Vorpommern
14 Sachsen
15 Sachsen-Anhalt
16 Thüringen

Quelle:

http://destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistken/Reginoles/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Archiv/ArchivAdninistrativ,templateld=renderPrint.psm;

aufgerufen am 13.01.2010

Anlage 8: Grafik des Fusionsprozesses



Vision	Konzeption	Durchführung	Integration
Nutzen, Vor- und Nachteile einer Fusion aufarbeiten → dient der Entscheidungsfindung Machbarkeitsstudie durchführen Visionen bilden	Unterziele und Strategien formulieren; Kennzahlen bilden Personalentwicklung; Mitarbeiter in den Prozess einbinden / Akzeptanz schaffen	Umgestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation Personalentwicklung Anpassung der EDV etc.	Kulturwandel bewusst weiter steuern Team- und Vertrauensbildung

Quelle: Huber, A./Jansen, S. A./Plamper, H. (Hrsg.) in: Public Merger, 2004, S. 79 ff. / eigene Darstellung

Anlage 9: Zentrale Orte und Verflechtungsbereiche

Zeitgleich gab es von Seiten der Landesregierung und dem Landtag Bestrebungen die Städte mit Hilfe eines gesetzlichen Zusammenschluss zu vereinigen. Einer Skizierung der chronologischer Abfolge, die dazu führte, verweist zum einen auf den im Zuge der Raumordnungspolitik des Landes entstandenen Entwurfs des Innenministeriums über „Zentrale Orte und Verflechtungsbereiche“ in BW (Stand 02.04.1968).

Zuvor wurde im Jahre 1965 das Institut für Agrarwissenschaften der Universität Freiburg durch das IM damit beauftragt, die „anzustrebenden Zentralen Orte in BW festzustellen“. Aus dem daraus erstellten Bericht führte das Institut die Zentralen Orte des Landes mit ihrem Verflechtungsbereich auf. Hierbei wurden die Städte Böblingen und Sindelfingen als Doppelzentrum dargestellt, die mit den weiteren Gemeinden (Aidlingen, Altdorf, Breitenstein, Dätzingen, Dagersheim, Darmsheim, Deufringen, Döffingen, Ehningen, Hildrizhausen, Holzgerlingen, Magstadt, Maichingen, Neuweiler, Schönaich und Weil im Schönbuch) ein Verflechtungsbereich bildeten. Da die Zentralen Orte im hohen Maße auf einander angewiesen waren, sollten diese ihre kommunalen Aufgaben nach Möglichkeit gem. erfüllen. Der Landesentwicklungsplan vom 22.6.1971 übernahm die Begriffe des Zentralen Orts und der Verflechtung und wies die Städte als Doppelzentrum aus.

Demgegenüber stellte der Regionalplan der Regionalen Planungsgemeinschaft Württemberg-Mitte (Stand April 1972) dem Mittelzentrum Böblingen/Sindelfingen als Verflechtungsbereich die Städte Böblingen mit Dagersheim und Sindelfingen mit Maichingen und Darmsheim als Bereichskern, und die Gemeinden Magstadt, Schönaich, Ehningen, Aidlingen (mit Deufrigen und Dachtel), Döffingen, Dätzingen, Schafhausen, Holzgerlingen, Altdorf, Hildrizhausen, Weil im Schönbuch (mit Neuweiler und Breitenstein) als Nahbereiche aus.

Somit wird nahezu ein identischer Verflechtungsbereich von dem Institut für Agrarwissenschaften, dem IM und der Regionalen Planungsgemeinschaft ausgewiesen.

Quelle: Jahresbericht 1974 und 1975 der Stadt Sindelfingen

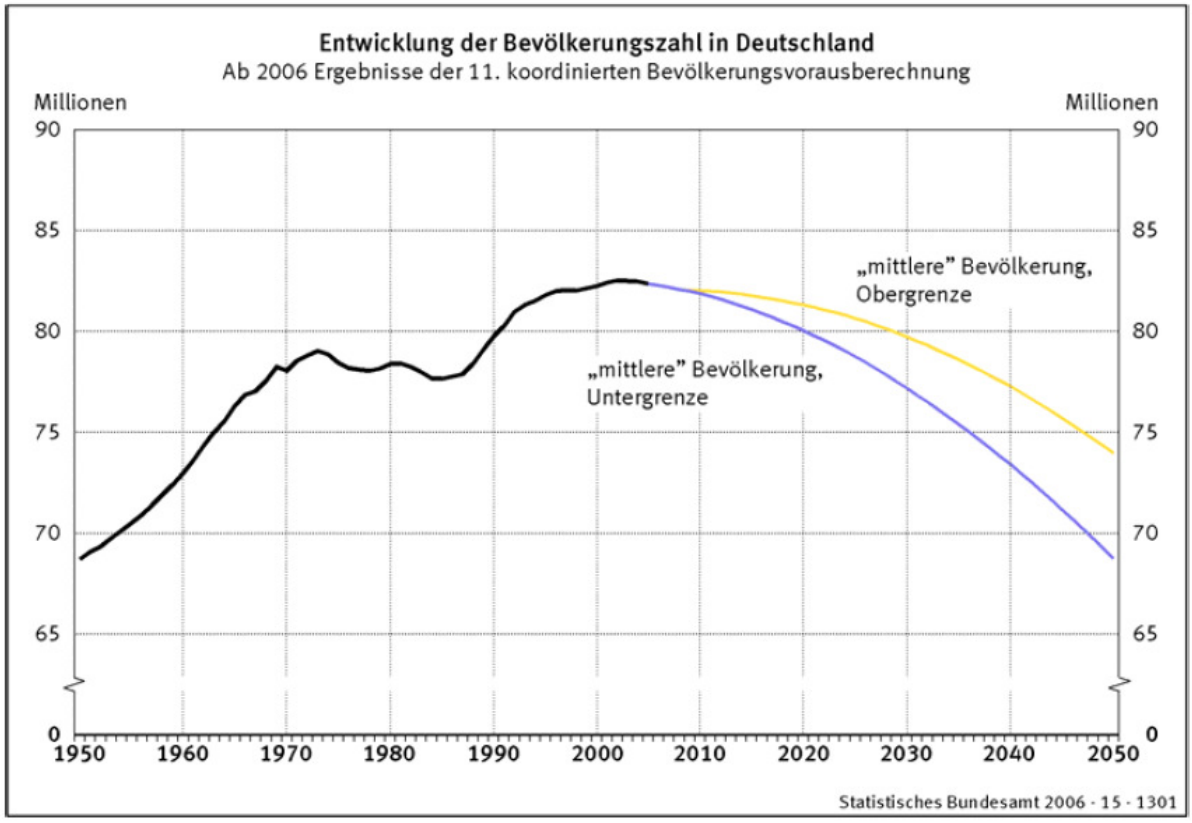
Anlage 10: Im Gespräch mit dem Öhringer Wirtschaftsförderer

Aktennotiz vom 15. Dezember 2010

Wird die Bildung einer gemeinsamen Stadt (Böblingen/Sindelfingen) für ansiedlungswillige Unternehmen nach einem Zusammenschluss attraktiver?

Nach seinen Aussagen ist heutzutage wieder ein Trend zu Zusammenschlüsse zu verzeichnen. Heute ist dieser Zusammenschuss definitiv zu früh. Es sollte sich ausreichend Zeit genommen werden, um nichts zu übereilen und ausführlich über die Folgen diskutiert zu haben. Die Unternehmen sind nicht der ausschlaggebende Grund für einen Zusammenschluss.
Falls man sich für eine Fusion tatsächlich entscheidet, sollte dies Schritt für Schritt angegangen werden. Natürlich sollte der Bedarf angepasst werden, bevor dies aber geschehen kann, muss das Thema Städtefusion und die Erfordernis mit all Ihren Konsequenzen in die Köpfe der Beteiligten gebracht werden und dies dauert seine Zeit. Ein interessanter Aspekt scheint zu sein, dass Böblingen und Sindelfingen, weitgehend homogene Städte sind.

Anlage 11: Demografische Entwicklungen



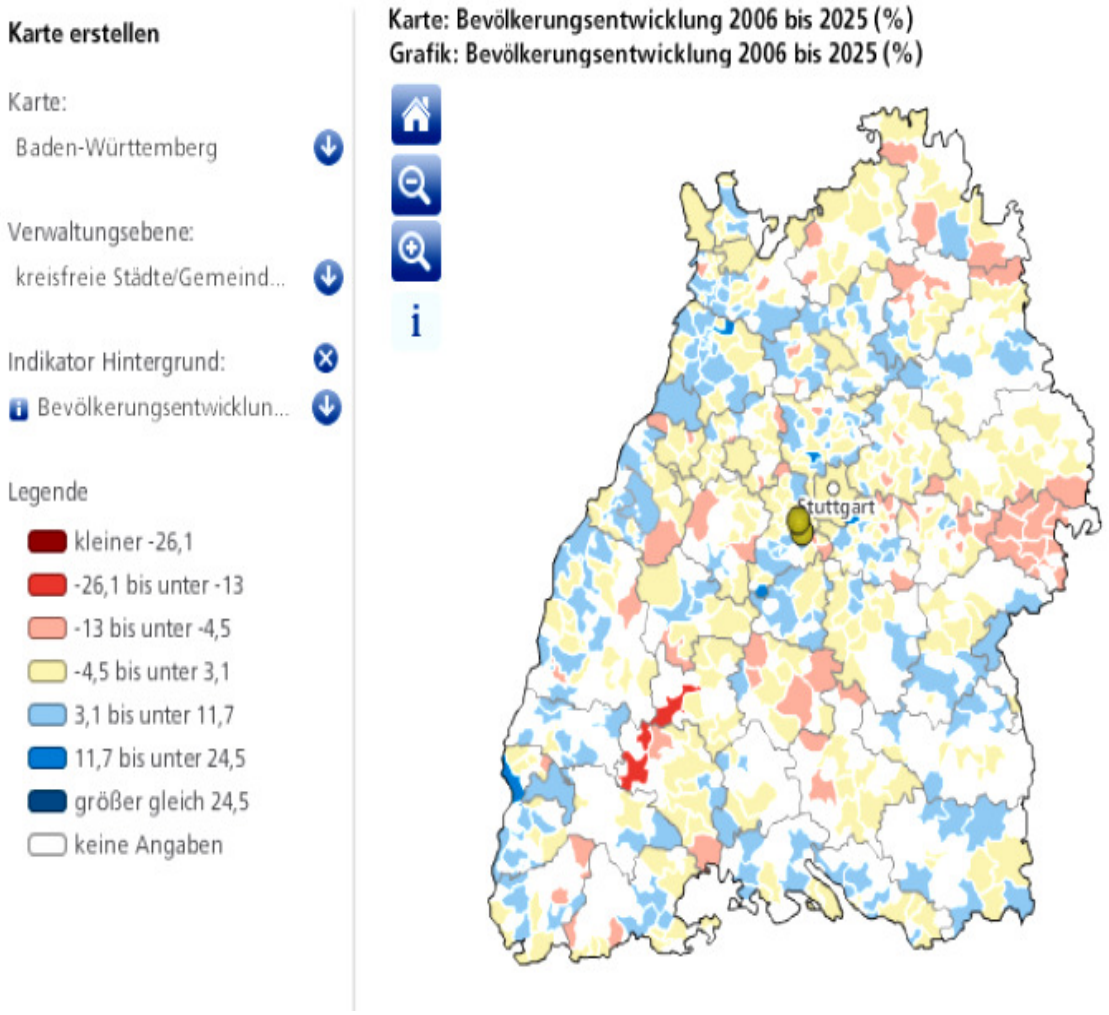
Demografische Entwicklungen beschäftigen die Kommunen in Deutschland weiterhin, sie müssen:

1. Qualifizierte Planungs- und Umsetzungsprozesse strategisch anlegen und diese steuern.

2. Die Produkte den veränderten Bedarf anpassen und teilweise innovative Lösungen für kommunale Infrastrukturleistungen erarbeiten.

3. Das Thema des Bürgeragagement neu betrachten, da die tief greifenden Veränderungen auch in den gesellschaftlichen Strukturen und Werten stattfinden.[81]

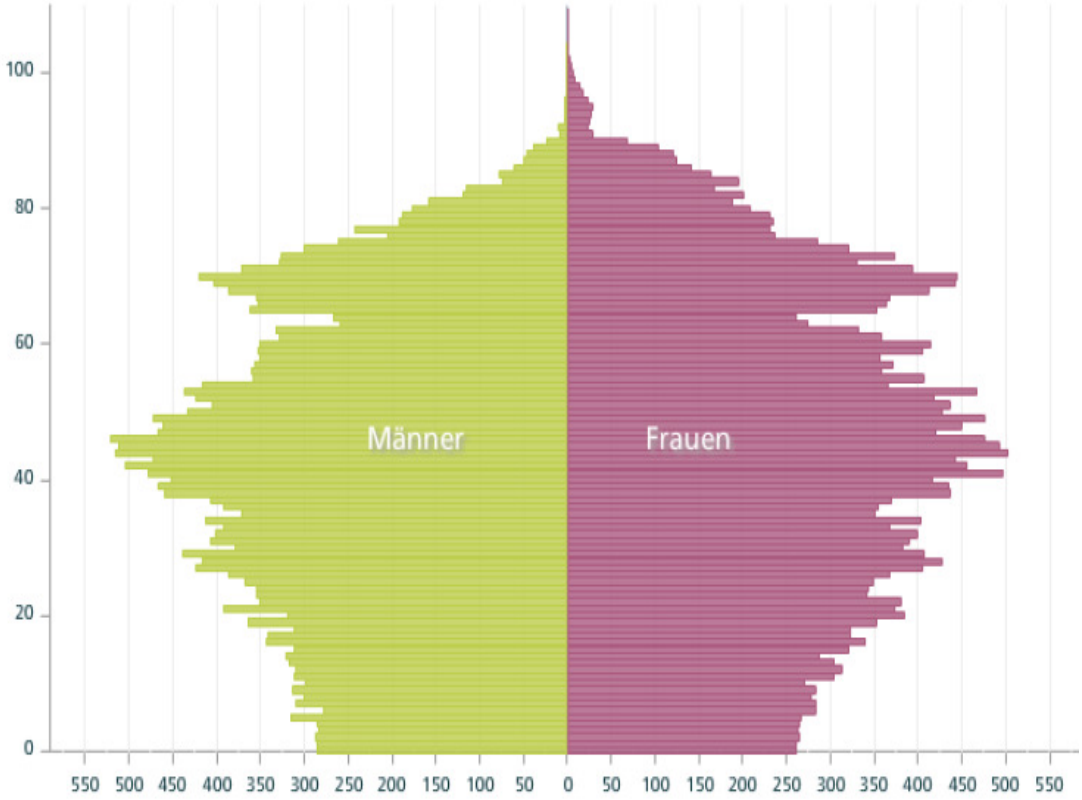
[81] Quelle: Management des demografischen Wandels, Strategie und Organisation, KGSt-Bericht Nr. 1/2009, Köln, S. 12 ff.



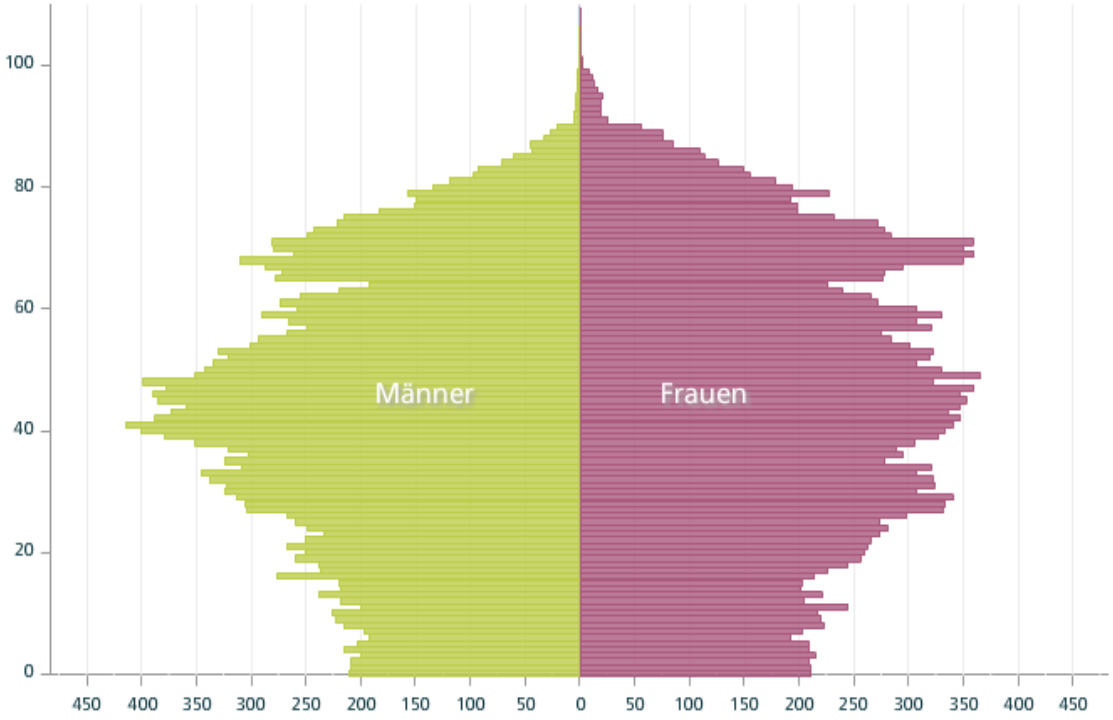
Sindelfingen: Bevölkerungsentwicklung 2006 bis 2025 (Grafik)
Einzelwert: -1,6

Böblingen: Bevölkerungsentwicklung 2006 bis 2025 (Grafik)
Einzelwert: 1,4 %

Bevölkerungspyramide für Sindelfingen 2009



Bevölkerungspyramide für Böblingen 2009



Indikatoren des Politikfeldes "Demographische Entwicklung / Bevölkerungspotenzial" für Sindelfingen

	Sindelfingen 2007	Sindelfingen 2006	Sindelfingen 2005	Sindelfingen 2004	Sindelfingen 2003
Bevölkerungszahl	***60.829***	60.745	60.843	61.269	61.225
Demographietyp	***Typ 8***	Typ 8	Typ 8	Typ 8	Typ 8
Bevölkerungsentwicklung vergangene 7 Jahre (%)	***−0,0***	−0,0	0,3	1,7	2,2
Bevölkerungsentwicklung 2006 bis 2025 (%)	***−1,6***	−1,6	−1,6	−1,6	−1,6
Frauenanteil an den 20− bis 34−Jährigen (%)	***49,2***	48,8	49,2	48,4	47,8
Fertilitätsindex (%)	***3,6***	7,0	10,0	8,4	7,2
Ausländeranteil (%)	***21,6***	21,6	21,6	22,2	22,3
Familienwanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***−4,2***	−4,7	−4,1	−1,2	−0,7
Bildungswanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***10,6***	11,3	16,2	21,3	22,4
Wanderung zu Beginn der 2. Lebenshälfte (Pers. je 1.000 Ew.)	***−8,2***	−8,6	−9,2	−7,0	−7,2
Alterswanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***−7,4***	−5,8	−4,5	−4,8	−5,7
Durchschnittsalter (Jahre)	***42,3***	42,1	41,8	41,5	41,0
Durchschnittsalter 2025 (Jahre)	***45,2***	45,2	45,2	45,2	45,2
Median−Alter (Jahre)	***41,3***	41,0	40,6	40,1	39,6
Median−Alter 2025 (Jahre)	***44,5***	44,5	44,5	44,5	44,5
Jugendquotient (unter 20−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***34,0***	34,3	34,3	33,8	33,7
Jugendquotient 2025 (unter 20−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***31,3***	31,3	31,3	31,3	31,3
Altenquotient (ab 65−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***33,4***	32,8	31,4	29,4	27,7
Altenquotient 2025 (ab 65−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***40,8***	40,8	40,8	40,8	40,8
Anteil unter 18−Jährige (%)	***18,0***	18,1	18,5	18,6	18,9
Anteil unter 18−Jährige 2025 (%)	***16,3***	16,3	16,3	16,3	16,3
Anteil 65− bis 79−Jährige (%)	***15,6***	15,4	14,9	14,2	13,6
Anteil 65− bis 79−Jährige 2025 (%)	***15,4***	15,4	15,4	15,4	15,4
Anteil ab 80−Jährige (%)	***4,3***	4,2	4,0	3,8	3,1
Anteil ab 80−Jährige 2025 (%)	***8,3***	8,3	8,3	8,3	8,3

k.A. = keine Angabe bei fehlender Verfügbarkeit (siehe Erklärung Indikatoren), unzureichender Vergleichbarkeit wegen Gebietsstandsänderungen oder Einwohnerzahl unter 5.000 im betreffenden Jahr!

Quelle: Statistische Ämter der Länder, Deenst GmbH, Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH, eigene Berechnungen.

Indikatoren des Politikfeldes "Demographische Entwicklung / Bevölkerungspotenzial" für Böblingen

	Böblingen 2007	Böblingen 2006	Böblingen 2005	Böblingen 2004	Böblingen 2003
Bevölkerungszahl	***46.491***	46.269	46.381	46.121	46.256
Demographietyp	***Typ 8***	Typ 8	Typ 8	Typ 8	Typ 8
Bevölkerungsentwicklung vergangene 7 Jahre (%)	***1,9***	0,9	0,7	−0,5	−0,6
Bevölkerungsentwicklung 2006 bis 2025 (%)	***1,4***	1,4	1,4	1,4	1,4
Frauenanteil an den 20− bis 34−Jährigen (%)	***50,0***	50,2	49,3	49,0	48,0
Fertilitätsindex (%)	***2,4***	3,8	0,3	0,3	1,7
Ausländeranteil (%)	***18,3***	18,2	18,6	18,7	19,2
Familienwanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***0,1***	−1,5	3,0	−0,6	−2,0
Bildungswanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***17,0***	17,3	26,7	29,4	28,1
Wanderung zu Beginn der 2. Lebenshälfte (Pers. je 1.000 Ew.)	***−4,4***	−5,7	−2,1	−4,8	−3,9
Alterswanderung (Pers. je 1.000 Ew.)	***−4,6***	−4,0	−2,2	−2,7	−2,4
Durchschnittsalter (Jahre)	***42,8***	42,7	42,4	42,2	41,9
Durchschnittsalter 2025 (Jahre)	***45,8***	45,8	45,8	45,8	45,8
Median−Alter (Jahre)	***41,7***	41,6	41,2	40,8	40,4
Median−Alter 2025 (Jahre)	***45,2***	45,2	45,2	45,2	45,2
Jugendquotient (unter 20−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***31,8***	31,7	31,1	31,2	31,1
Jugendquotient 2025 (unter 20−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***29,8***	29,8	29,8	29,8	29,8
Altenquotient (ab 65−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***34,2***	33,4	31,7	30,5	29,0
Altenquotient 2025 (ab 65−Jährige je 100 Pers. der AG 20−64)	***41,8***	41,8	41,8	41,8	41,8
Anteil unter 18−Jährige (%)	***17,1***	17,1	17,1	17,3	17,4
Anteil unter 18−Jährige 2025 (%)	***15,6***	15,6	15,6	15,6	15,6
Anteil 65− bis 79−Jährige (%)	***16,3***	16,0	15,5	15,0	14,4
Anteil 65− bis 79−Jährige 2025 (%)	***15,9***	15,9	15,9	15,9	15,9
Anteil ab 80−Jährige (%)	***4,3***	4,2	4,0	3,8	3,7
Anteil ab 80−Jährige 2025 (%)	***8,5***	8,5	8,5	8,5	8,5

k.A. = keine Angabe bei fehlender Verfügbarkeit (siehe Erklärung Indikatoren), unzureichender Vergleichbarkeit wegen Gebietsstandsänderungen oder Einwohnerzahl unter 5.000 im betreffenden Jahr!

Quelle: Statistische Ämter der Länder, Deenst GmbH, Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH, eigene Berechnungen.

Quelle: http://www.wegweiser-kommune.de / Bertelsmann Stiftung /

Daten des Statistischen Bundesamtes; abgerufen am 14.01.2010

Anlage 12: Bürgerbefragung

www.canitu.de

BÜRGERBEFRAGUNG Städtefusion zwischen Böblingen und Sindelfingen

Ihre Meinung ist gefragt!

Diese Umfrage enthält 27 Fragen.

Eine Bemerkung zum Datenschutz

Dies ist eine anonyme Umfrage.

Die Daten mit Ihren Antworten enthalten keinerlei auf Sie zurückzuführende/identifizierende Informationen, es sei denn bestimmte Fragen haben Sie explizit danach gefragt. Wenn Sie für diese Umfrage einen Zugangsschlüssel benutzt haben, so können Sie sicher sein, dass der Zugangsschlüssel nicht zusammen mit den Daten abgespeichert wurde. Er wird in einer getrennten Datenbank aufbewahrt und nur aktualisiert, um zu speichern, ob Sie diese Umfrage abgeschlossen haben oder nicht. Es gibt keinen Weg die Zugangsschlüssel mit den Umfrageergebnissen zusammenzuführen.

Zwischengespeicherte Umfrage laden | Weiter >> | [Umfrage verlassen und löschen]

BÜRGERBEFRAGUNG Städtefusion zwischen Böblingen und Sindelfingen

Ihre Meinung ist gefragt!

0% 100%

Fragen zum Thema

***1. Haben Sie im Jahr 2009 an einer Stadtratssitzung teilgenommen?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ nein, an keiner
- ○ ja, an einer
- ○ ja. an zwei
- ◉ ja, an drei und mehr

?

*

2. Haben Sie bereits etwas über das Thema Städtefusion gehört oder gelesen?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ ja ⊏ weiter mit Frage 3
- ○ nein ⊏ weiter mit Frage 4

3. Wenn ja, woher?

Bitte wählen Sie einen oder mehrere Punkte aus der Liste aus.

- ☐ Familie, Bekannte, Freunde
- ☐ Zeitung etc.
- ☐ Fernsehen
- ☐ Internet
- ☐ Parteiinformationen
- ☐ Stadtratsitzung
- ☐ Stadtverwaltung

*

4. Interessiert Sie die derzeitige Diskussion über eine Doppelstadt von Böblingen und Sindelfingen?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ ja
- ○ nein

***5. Kennen Sie andere Städte oder Gemeinden, die bereits fusionierten?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ ja
- ○ nein
- ○ Name der Städte oder Gemeinden

[ ]

*6. Fühlen Sie sich ausreichend über das Thema informiert?

	sehr gut	gut	schlecht	sehr schlecht
	○	○	○	○

*7. Hätten Sie gerne mehr Informationen über das Thema?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ ja
- ○ nein

8. Was verstehen Sie unter einer Fusion?

*9. Fühlen Sie sich persönlich von der Thematik betroffen?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ ja ☐bitte weiter mit Frage 10
- ○ nein ☐bitte weiter mit Frage 11

10. Wenn ja, warum?

11. Haben Sie einen besonderen Bezug zu Ihrem Wohnort?
Und wenn ja, warum?

?

*12. Wenn Sie sich für oder gegen eine Fusion der beiden Städte Böblingen und Sindelfingen entscheiden müssten, wie würden Sie wählen?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ für eine Städtefusion bzw. für eine Doppelstadt
- ○ gegen eine Städtefusion bzw. gegen eine Doppelstadt
- ○ ich würde mich enthalten
- ○ ich würde nicht wählen gehen

*13. Bitte begründen Sie Ihre Antwort aus Frage 12!
Warum haben Sie sich so entscheiden?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ○ Bauchentscheidung
- ○ Vorteile überwiegen
- ○ Nachteile überwiegen
- ○ anderer Grund

14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte?

	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	weiß nicht	keine Antwort
Kostensenkung	○	○	○	○	○	⊙
Aufgabenvielfalt halten	○	○	○	○	○	⊙
Aufgabenvielfalt verbessern	○	○	○	○	○	⊙
Verzicht von Doppelarbeit	○	○	○	○	○	⊙
Erreichbarkeit der neuen Stadtverwaltung	○	○	○	○	○	⊙
schlankere Organisationsstrukturen	○	○	○	○	○	⊙
Kosten für Stadtrat etc. reduzieren	○	○	○	○	○	⊙
Wahrung des bürgerschaftlichen Interesses	○	○	○	○	○	⊙
Verbesserung der kommunalen Infrastruktur	○	○	○	○	○	⊙
auf Entwicklungen besser vorbereitet sein	○	○	○	○	○	⊙
Dienstleistungsqualität verbessern	○	○	○	○	○	⊙
Identifikation des Bürgers mit seiner "neuen" Stadt	○	○	○	○	○	⊙

15. Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu bzw. nicht zu?
Tragen Sie bitte eine 0 = für ich stimme zu / oder eine 1 = für ich stimme nicht zu ein.
Durch ein Städtefusion...

In diese Felder dürfen nur Ziffern eingetragen werden.

...verbessert sich die Gestaltungsmöglichkeit des Stadtrats. [ ]

...wird die neue Stadt zukunfts- und wettbewerbsfähiger sein als zuvor. [ ]

...steigt die Attraktivität der Stadt für ansiedlungswillige Unternehmen. [ ]

16. Hätten Sie einen Vorschlag, wie die neue Stadt heißen soll?

[ ]

BÜRGERBEFRAGUNG Städtefusion zwischen Böblingen und Sindelfingen

Ihre Meinung ist gefragt!

0% 100%

Einige Fragen zu Ihrer Person

***17. Geschlecht?**
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- weiblich
- männlich

***18. Alter?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- 17 Jahre und jünger
- 18-23 Jahre
- 24-29 Jahre
- 30-35 Jahre
- 36-41 Jahre
- 42-47 Jahre
- 48-53 Jahre
- 54-59 Jahre
- 60-65 Jahre
- 66-71 Jahre
- 72-77 Jahre
- 78 Jahre und älter

***19. Wohnort?**
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Böblingen / Kernstadt
- Böblingen / OT Dagersheim
- Sindelfingen / Kernstadt
- Sindelfingen / OT Darmsheim
- Sindelfingen / OT Maichingen
- Sonstiges:

***20. Seit wann sind Sie im oben genannten Wohnort wohnhaft?**

Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- seit weniger als drei Monate
- zwischen drei und einem Monat
- zwischen 1-4 Jahre
- mehr als 5 Jahre
- mehr als 10 Jahre
- mehr als 20 Jahre

***21. Haben Sie zuvor wo anders gewohnt?**
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- nein
- ja, in Sindelfingen
- ja, in Böbligen
- ja, in

*22. Wo befindet sich Ihre Arbeitsstätte?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- Böblingen
- Sindelfingen
- in

*23. Arbeiten Sie für eine der beiden Städte?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ja
- nein

*24. Haben Sie Kinder?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ja
- nein

*25. Haben Sie die deutsche Staatsangehörigkeit?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ja
- nein

*26. Haben Sie die Staatsangehörigkeit eines anderen Mitgliedstaates der Europäischen Union (Unionsbürger)?
Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten.

- ja
- nein

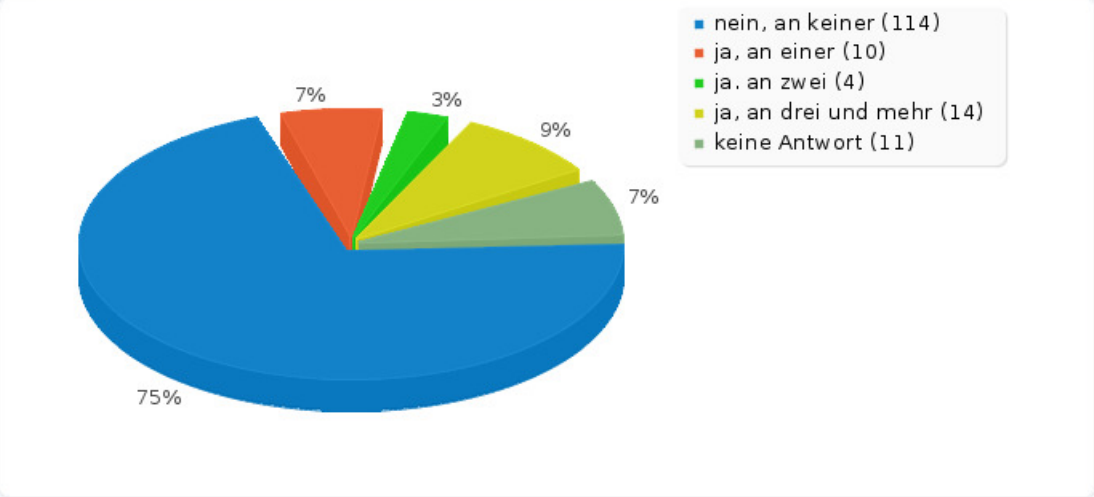
Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Anlage 13: Ergebnisse der Bürgerbefragung

153 Datensätze, davon 16 nicht komplett ausgefüllte Fragenbögen, d. h. Teil 2 „demografische Fragen“ wurde nicht von allen Bürgern komplett beantwortet. Die Antworten zu dieser Umfrage sind anonymisiert. Des Weiteren werden Cookies für die Zugriffskontrolle benutzt. Die Teilnehmer hatten die Möglichkeit ihre Ergebnisse zwischenzuspeichern.

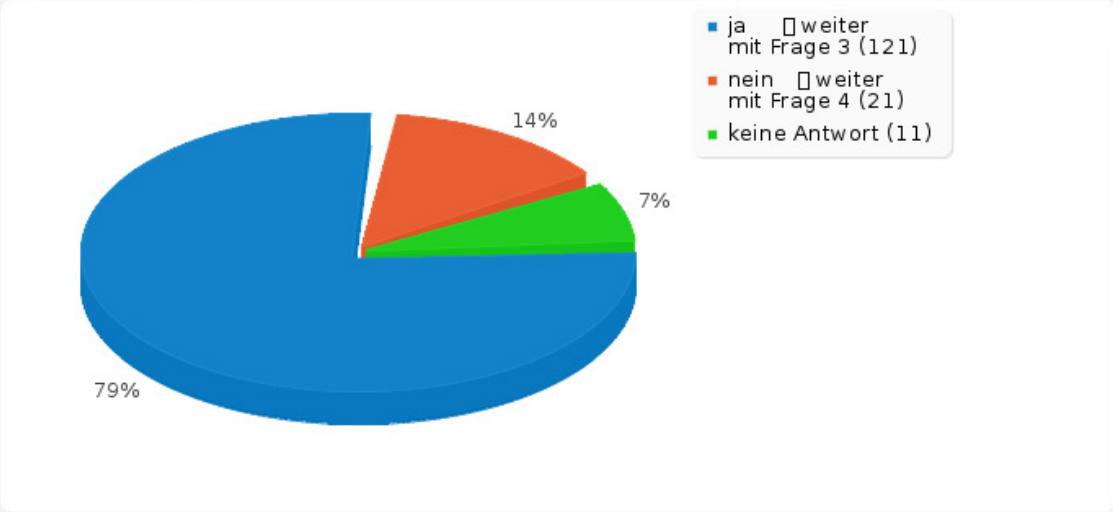
1. Haben Sie im Jahr 2009 an einer Stadtratssitzung teilgenommen?

Antwort	Anzahl	Prozent
nein, an keiner (1)	114	74.51%
ja, an einer (2)	10	6.54%
ja. an zwei (3)	4	2.61%
ja, an drei und mehr (4)	14	9.15%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%

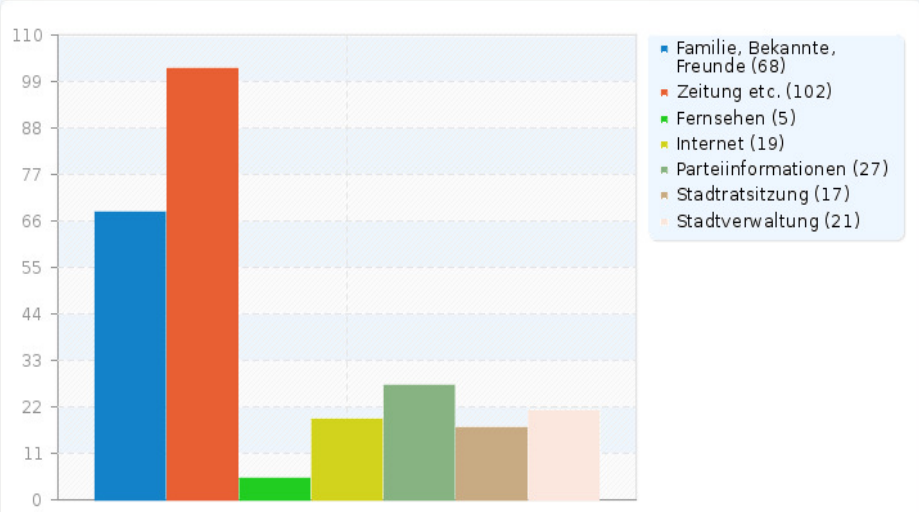


Bei der ersten Frage, wurde nach dem politischen Interesse vor Ort gefragt. Die Teilnahme an den Sitzungen des Stadtrates wurden hierbei abgefragt. Gerade durch die hohe Teilnahme (60,13%) der „jüngeren Altersgruppen“ (zwischen unter 17 bis 35 Jahren) war ein vergleichsweise seltener Besuch dieser Sitzungen zu verzeichnen. Traditionell interessieren sich insbesondere die „ältere Altergruppen“ (ab 40) mehr für die Politik vor Ort.

Feld-Zusammenfassung für 2		
2. Haben Sie bereits etwas über das Thema Städtefusion gehört oder gelesen?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
ja ⊏ weiter mit Frage 3 (1)	121	79.08%
nein ⊏ weiter mit Frage 4 (2)	21	13.73%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%



3. Wenn ja, woher?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
Familie, Bekannte, Freunde (1)	68	44.44%
Zeitung etc. (2)	102	66.67%
Fernsehen (3)	5	3.27%
Internet (4)	19	12.42%
Parteiinformationen (5)	27	17.65%
Stadtratsitzung (6)	17	11.11%
Stadtverwaltung (7)	21	13.73%

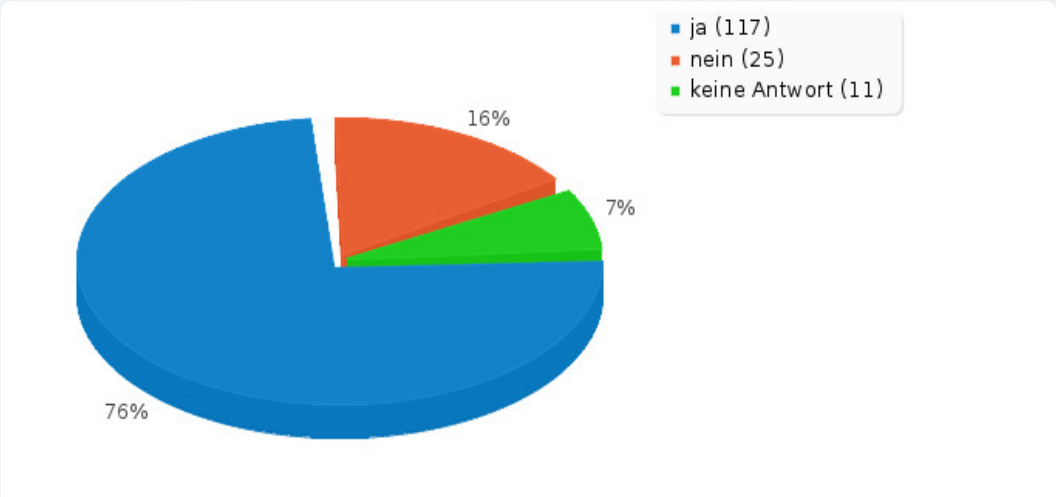


Das Wissen und die Informationen über eine Städtefusion wird seht stark durch die Medien geprägt. Dies hat insbesondere dahingehend seine Gründe, da seitens der Städte wenige/ keine Informationen verbreitetet

werden. Dementsprechend wird das manifestierte Bild zunehmend durch Zeitungen (knapp 2/3) beeinflusst und gestaltet.
Daher sollte die Öffentlichkeitsarbeit bei dem Fusionsprozess eine enorme Rolle einnehmen. Hier wird die Akzeptanz für eine Fusion der Städte Böblingen und Sindelfingen begründet.

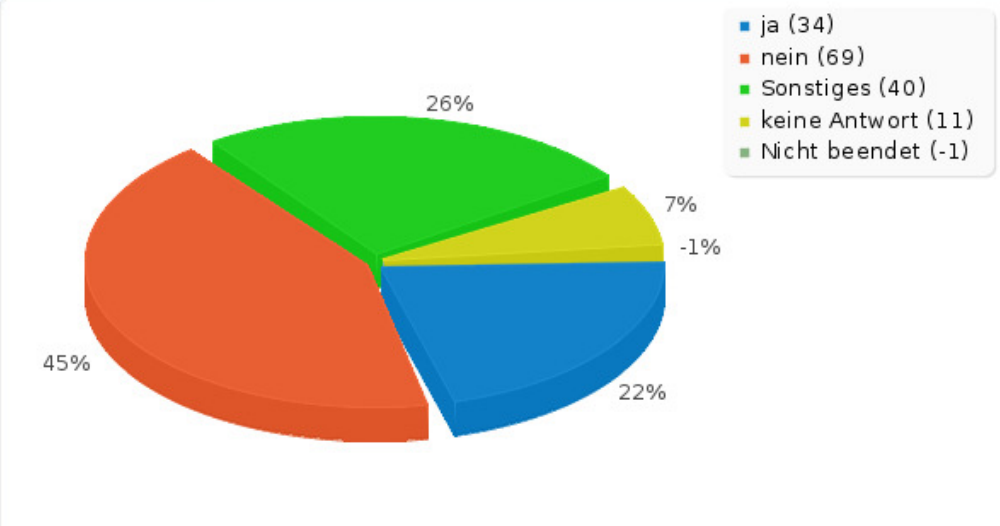
4. Interessiert Sie die derzeitige Diskussion über eine Doppelstadt von Böblingen und Sindelfingen?

Antwort	Anzahl	Prozent
ja (1)	117	76.47%
nein (2)	25	16.34%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%



Ein Großteil der 153 Personen, nämlich 76,47 % gab an, dass sie die derzeitige Diskussion über die Bildung einer Doppelstadt interessiert. Schaut man zusätzlich auf die Frage 9 und 10 wird dies noch verstärkt. Hier gaben 87 Personen an, sich direkt von der aktuellen Thematik betroffen zu füllen. Zu den Gründen siehe Antworten zu Frage 10.

5. Kennen Sie andere Städte oder Gemeinden, die bereits fusionierten?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
ja (2)	34	22.22%
nein (3)	69	45.10%
Sonstiges Ansehen	40	26.14%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	-1	-0.65%



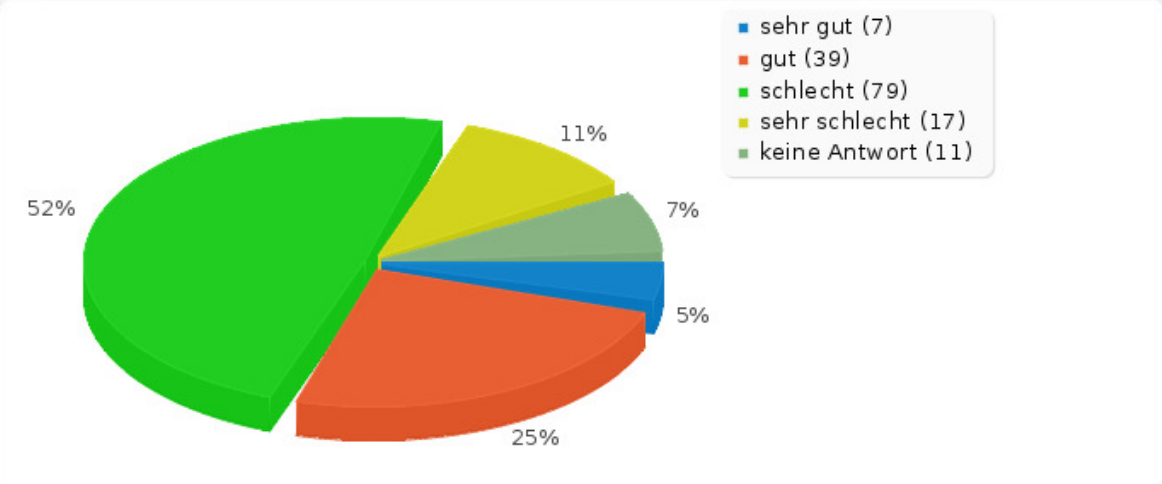
Feld Sonstiges zu Frage 5:

Zusätzlich zu Frage 5 konnten die befragten Bürger den Namen der Städte und Gemeinden nennen, die fusionierten. 40 befragten Personen gaben insgesamt die unten aufgeführten Städte und Gemeinden an. Wobei hinter jeder Benennung die Anzahl der Stimmen hinterlegt ist. Villingen-Schwenningen wurde mit 70 % an häufigsten als Beispiel ausgeführt. Hierbei ist fraglich inwieweit die Sindelfinger und Böblinger Bürger durch die „fremden“ Fusionserfahrungen beeinflusst werden. Wenn dies so wäre könnte Rückschlüsse auf die jetzigen Empfindungen der Bürger gemacht werden. So könnte z. B. die Identifikation der Bürger und Bürgerinnen mit ihren Ortschaften, als problematisch erweisen. Ein Beweis hierfür ist Villingen-Schwenningen, wo heute noch nach knapp vierzig Jahren, die Rede davon ist, dass sich weder die Villinger, noch die Schwenninger als Villingen-Schwenninger fühlen, obwohl „doch nur der Bindestrich trennt“.

Nennung der Befragten	Anzahl
Villingen-Schwenningen	28
Waldshut-Tiengen	1
Leinfelden-Echterdingen	4
Gäufelden	2
Döffingen Dätzingen	1
Bietigheim-Bissigen	4
Grafenau	2
Filderstadt	2
Arnsberg	1
Weinstadt	1
Arnsberg	1
Wuppertal	1
Albstadt	2
Oberhausen Unterhausen wurden zu Lichtenstein	1

6. Fühlen Sie sich ausreichend über das Thema informiert?
[]

Antwort	Anzahl	Prozent
sehr gut (1)	7	4.58%
gut (2)	39	25.49%
schlecht (3)	79	51.63%
sehr schlecht (4)	17	11.11%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%

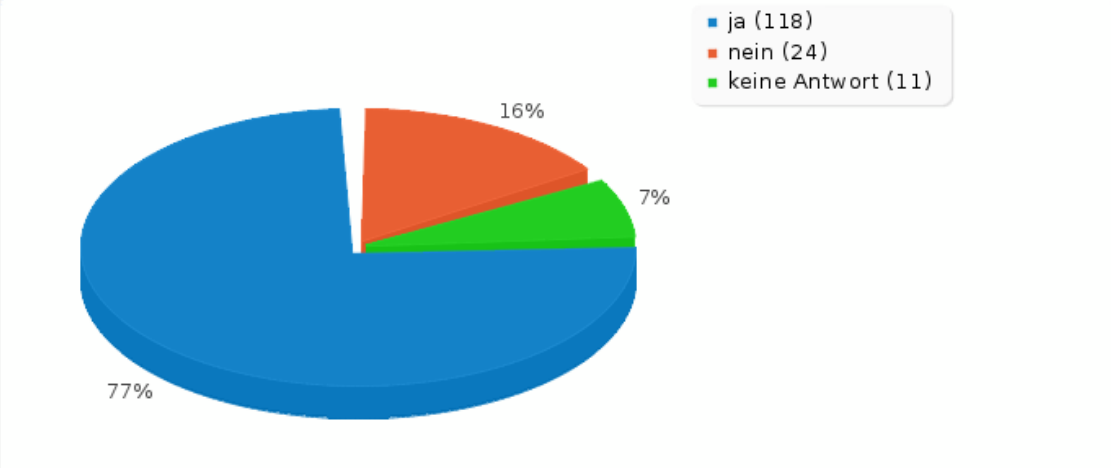


Diese Werte sollten für die Verwaltung und den Stadtrat alarmierende Funktion haben. Mehr als die Hälfte der Antworten beliefen sich auf sehr schlecht informiert. Nimmt man zusätzlich die Wertungen informiert oder nicht informiert an, sieht man dass von den 62,74 % der Bürger sich nicht ausreichend informiert fühlen. Demgegenüber sehen sich gerade Mal 30,07 % als ausreichend informiert an. Die beiden Kommunen sollten Aufklärungsarbeit leisten und hier tätig werden, um die Bürger aus erster Hand selbst zu informieren.

Bestärkt wird der „Wissensdurst“ der Befragten durch die nachfolgende Frage 7, wobei 77, 12 % sich ausdrücklich dazu geäußert haben. mehr über dieses Thema erfahren zu wollen.

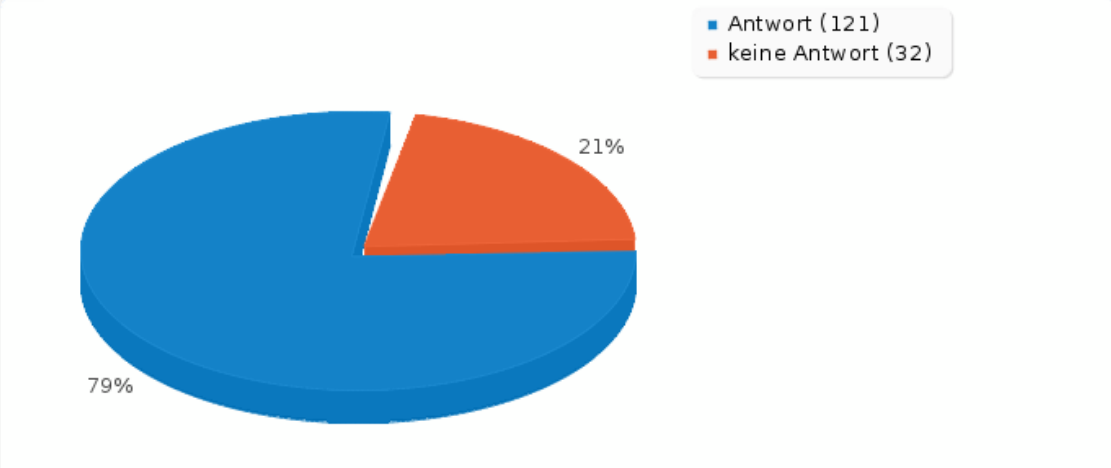
7. Hätten Sie gerne mehr Informationen über das Thema?

Antwort	Anzahl	Prozent
ja (1)	118	77.12%
nein (2)	24	15.69%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%



8. Was verstehen Sie unter einer Fusion?

Antwort Ansehen	121	79.08%
keine Antwort	32	20.92%
Nicht beendet	0	0.00%



Feld Antwort „Ansehen“ zu Frage 8:

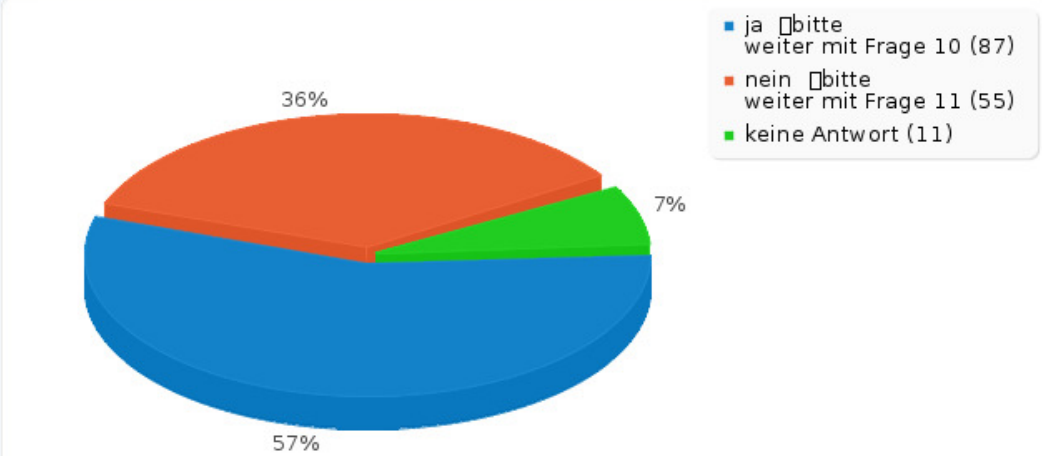
Nennung der Bürgerinnen und Bürger	Anzahl
Gleichberechtigter Zusammenschluss beider Seiten	1
Zusammenschluss	36
Zusammenarbeit auf allen Ebenen	1
Zusammenschluss von Verwaltungsorganen zur Kostenreduzierung	1
Verschmelzung	3
Gemeinsame Verwaltung; gemeinsamer Gemeinderat	11
Zusammenlegung	14
Zusammenführung	6
Zusammenfügen zwei Städte um sich z. B. die Ressourcen zu teilen	1
Einheitlicher Name, ein Bürgermeister	1
„aus zwei mach eins“	4
Zusammenführung der Organisatorischen Bereiche, nur noch ein Rathaus, eine Feuerwehr, städtischen Dienstleistungsunternehmen	2
das beide Städte zusammen gehören	1
eine gemeinschaftliche Verwaltung der betreffenden Städte	4
Zusammenschluss (von z.B. Verwaltungen, Vereinen, Unternehmen, Städte, Parteien)	3
Zusammenlegung von Verwaltung und Stadtgebieten, gemeinsame Kasse (Finanzen)	1
Zusammenarbeit, doppelter Ärger, Kostensparen, Längere Gemeindesitzungen	1

wichtige Einrichtungen, wie Behörden, Schwimmbad, Krankenhaus, Festhallen werden gemeinsam betrieben	1
Eine Vermengung	1
gleichrangiges Zusammengehen	1
Zusammenlegung der gesamten Stadtverwaltung und aller städtischen Einrichtungen	2
Vereinigung politischer Gemeinden	1
Dass die Kernverwaltungen zusammengeführt werden, es für beide Städte gemeinsame Einrichtungen gibt (Bibliotheken, Schwimmbäder, Technische Betriebsdienste,...), gemeinsame Finanzverwaltung, nur noch ein OB und für die Teilorte dann Ortsvorsteher,...	1
Zusammenschluss zweier Städte zu einer Stadt mit einem Haushalt	1
Vorteile für beide Städte	1
zunächst gemeinsame Verwaltung und auf lange Sicht eine stabile Gemeinschaft	1
Den Zusammenschluss zweier Städte unter anderem aus städtebaulichen, wirtschaftlichen und finanziellen Gründen.	1
Verschmelzung beider Städte auf der politischen Ebene	1
Abbau von Bürokratie und Mehrkosten, stärkere Gewichtung der Stadt in der Region	1
gemeinsame Verwaltung, z.B. Verkehrsplanung	1
Höhere Kosten für die Bürger	1
In diesem Zusammenhang: Zusammenführung der Verwaltungen und der städtischen Einrichtungen (letzteres nur nach Bedarf/Möglichkeit)	1

Ein rechtlicher Zusammenschluss zu einer Stadt	1
Zusammenschluss von mindestens zwei Verantwortlichen zu einem Ganzen	1
1 Stadtverwaltung,1 OB, weniger Verwaltungskosten, gemeinsame Nutzbarkeit von öffentlichen Gebäuden wie Sporthallen Hallenbädern, Bibliothek etc.	1
Eine gemeinsame Verwaltung - Kostenersparnis	1
Zusammenschluss von zwei Städten aus finanzpolitischen, wirtschaftpolitischen und technischen Gründen.	1
Zuerst ein Merger der politischen Einheiten und Zusammenlegung der Verwaltung. 2. Ein Zusammenwachsen der Bevölkerung.	1
Kreative, wirtschaftlich und vorteilhaftes Zusammenwirken	1
Zusammenschluss von zwei ebenbürtigen Gemeinschaften/Firmen/Städten	1
Verbund, Verbindung	2
bessere Zusammenarbeit	1
Zusammenschluss aller Organisatorischen und entscheidungsbezogenen Tätigkeiten	1
Zusammenwachsen	3
Zusammenschluss unter Bildung von Synergien, Vorteilen	2

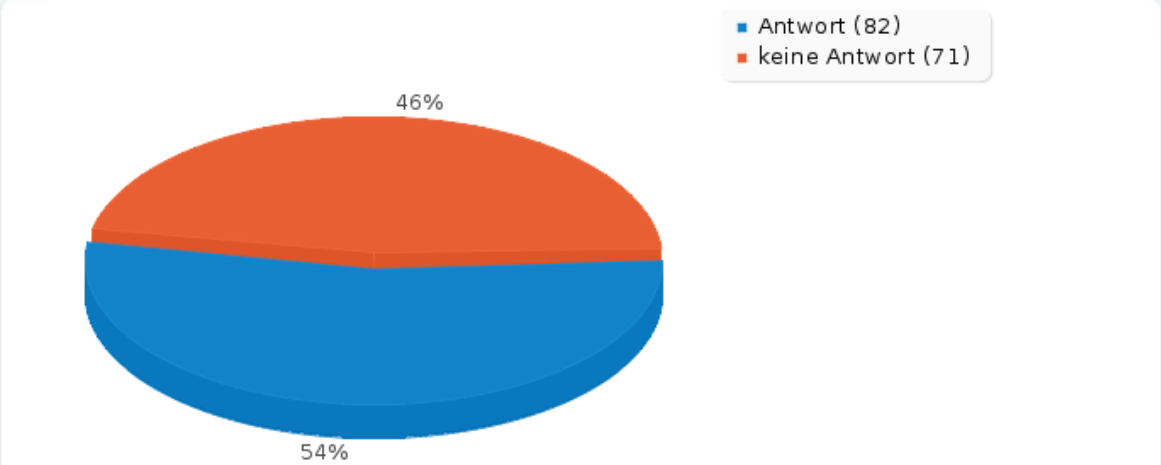
9. Fühlen Sie sich persönlich von der Thematik betroffen?

Antwort	Anzahl	Prozent
ja □bitte weiter mit Frage 10 (1)	87	56.86%
nein □bitte weiter mit Frage 11 (2)	55	35.95%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%



10. Wenn ja, warum?

Antwort Ansehen	82	53.59%
keine Antwort	71	46.41%
Nicht beendet	0	0.00%

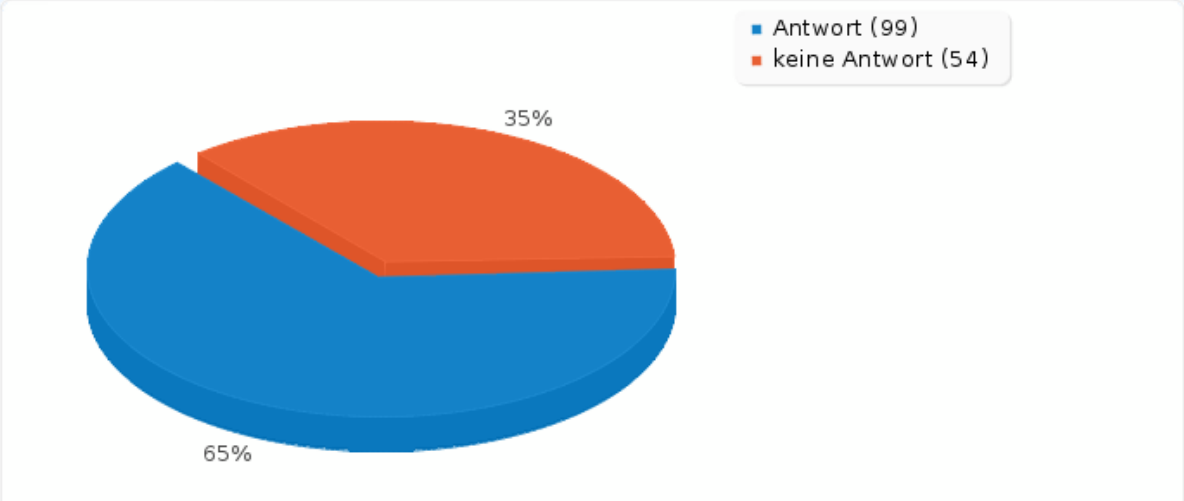


Antworten der Frage 10

Viele der 82 Antworten beziehen sich auf den Wohnortbezug. Oft wohnen Familie und Freunde in den Städten und ihren Teilorten. Die Befragten identifizieren sich mit ihrer Gemeinde und bezeichnen sich selbst als Bürger. Die Zukunft der Stadt betrifft sie direkt als Einwohner, Grundbesitzer, Feuerwehrmitglied, Gemeinderat, Parteimitglied, ehrenamtliches Mitglied oder Arbeitnehmer etc.
Auch die finanziellen Aspekte wurden angesprochen. Einige erhoffen sich durch eine Fusion positive potenzielle Auswirkungen. Gerade in Bezug auf die Steuerentlastungen für den einzelnen, auch in Hinblick auf die Benutzungsentgelte und –gebühren für Einrichtungen wie Büchereien und Bäder.
Es werden Vorteile, wie die Reduzierung von Verwaltungskosten und die Verwendung der Ersparnisse für andere kommunale Zwecke genannt. Zudem erwarten sich einige von der großen Stadt mehr Einflussnahme auf Landkreis und Land. Sie sehen bessere Chancen für die Finanzierung von gemeinsamen Projekten. Ca. 2 % sehen die Stadt inzwischen als zusammengewachsen an.
Des Weiteren werden auch Risiken, die im Zuge einer Fusion entstehen könnten, genannt: Z. B. dass die neue Verwaltung träger, unpersönlicher und komplizierter werden könnte und die Gefahr besteht die andere Stadt in finanzieller Hinsicht mittragen zu müssen und dass ein Abbau von Kultur- Bildungsveranstaltungen stattfinden könnte.
Immer wieder stellt sich bei den Arbeiternehmer der Stadt die Frage: Ist unter Umständen vielleicht der eigene Arbeitsplatz gefährdet?

Immer wieder kommt der Wunsch auf, mehr Informationen und Aufklärungsmaterial zum Thema Städtefusion zu bekommen. Was ändert sich für uns als Bürger, was bleibt und kommt? Wird die neue Verwaltung übersichtlicher oder eher geschieht genau das Gegenteil?

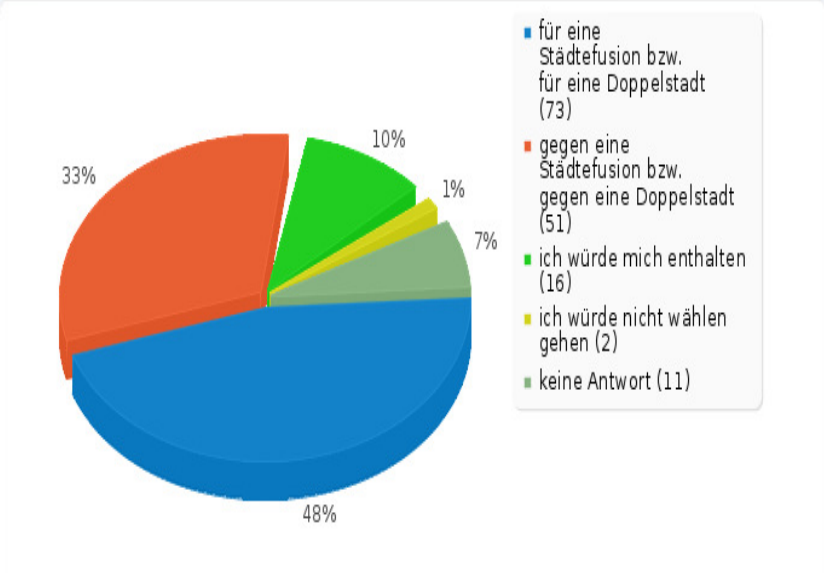
11. Haben Sie einen besonderen Bezug zu Ihrem Wohnort?		Und wenn ja, warum?
Antwort Ansehen	99	64.71%
keine Antwort	54	35.29%
Nicht beendet	0	0.00%



Die 99 angegeben Antworten wurden dahingehend überprüft, ob eine positive oder negativer bzw. neutraler Bezug zum Wohnort besteht. 77 der Antworten wurden als positiv, während 22 als negative / neutrale Wertung beinhalteten.

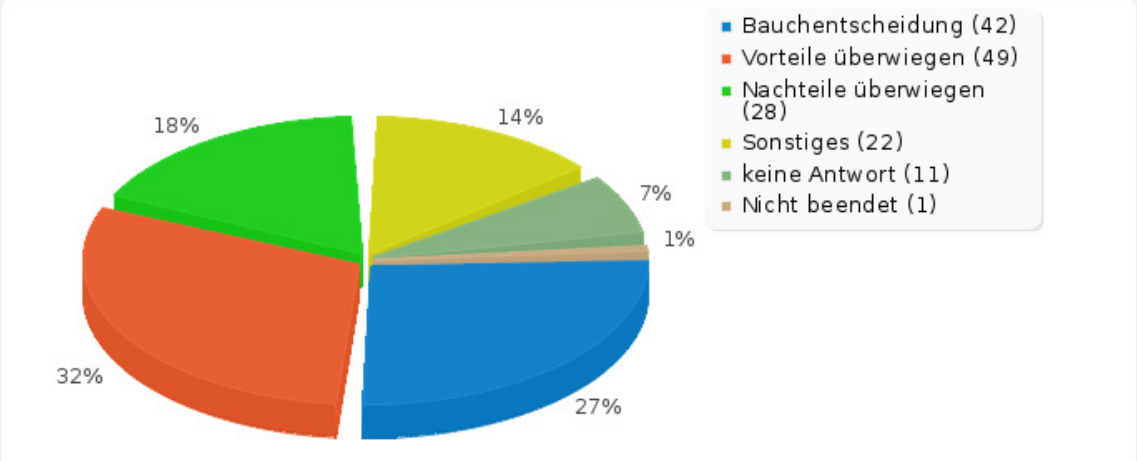
12. Wenn Sie sich für oder gegen eine Fusion der beiden Städte Böblingen und Sindelfingen entscheiden müssten, wie würden Sie wählen?

Antwort	Anzahl	Prozent
für eine Städtefusion bzw. für eine Doppelstadt (1)	73	47.71%
gegen eine Städtefusion bzw. gegen eine Doppelstadt (2)	51	33.33%
ich würde mich enthalten (3)	16	10.46%
ich würde nicht wählen gehen (4)	2	1.31%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	0	0.00%



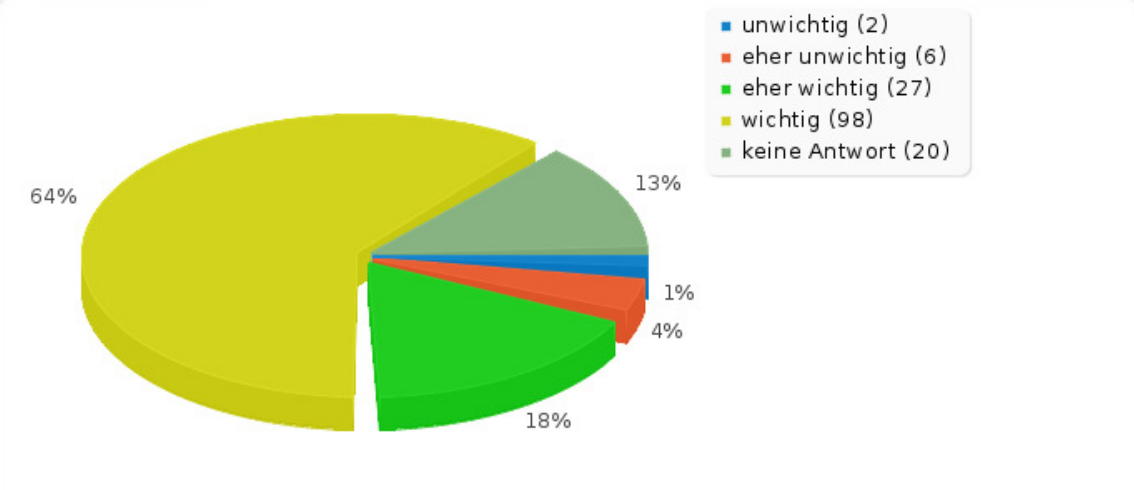
Insgesamt waren 47, 71 % der Bürgerschaft der zwei Städte für eine Fusion, während 33,33 % dagegen sind. Schaut man sich parallel dazu die „Unentschlossenen“, die sich enthalten würden bzw. nicht wählen würden, könnte hier von der Verwaltung einiges zusätzlich bewegt werden, indem diese Bürger akquiriert werden. Natürlich nur, wenn sich die Städte auf eine Fusion einigen können. Die Antworten aus Frage 13 bekräftigen diese Sicht zusätzlich, da 27,45 % für sich keine Vor- bzw. Nachteile abgewogen haben, sondern sich schlichtweg ihrem „Baugefühl“ gefolgt sind.

13. Bitte begründen Sie Ihre Antwort aus Frage 12!	Warum haben Sie sich so entscheiden?	
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
Bauchentscheidung (1)	42	27.45%
Vorteile überwiegen (2)	49	32.03%
Nachteile überwiegen (3)	28	18.30%
Sonstiges Ansehen	22	14.38%
keine Antwort	11	7.19%
Nicht beendet	1	0.65%



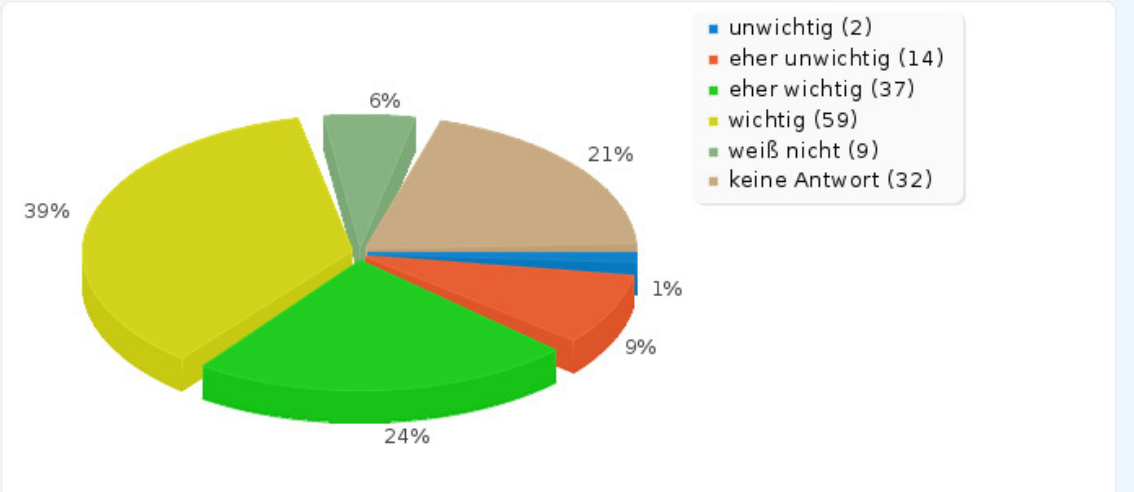
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Kostensenkung]

Antwort	Anzahl	Prozent
unwichtig (1)	2	1.31%
eher unwichtig (2)	6	3.92%
eher wichtig (3)	27	17.65%
wichtig (4)	98	64.05%
weiß nicht (5)	0	0.00%
keine Antwort	20	13.07%
Nicht beendet	0	0.00%

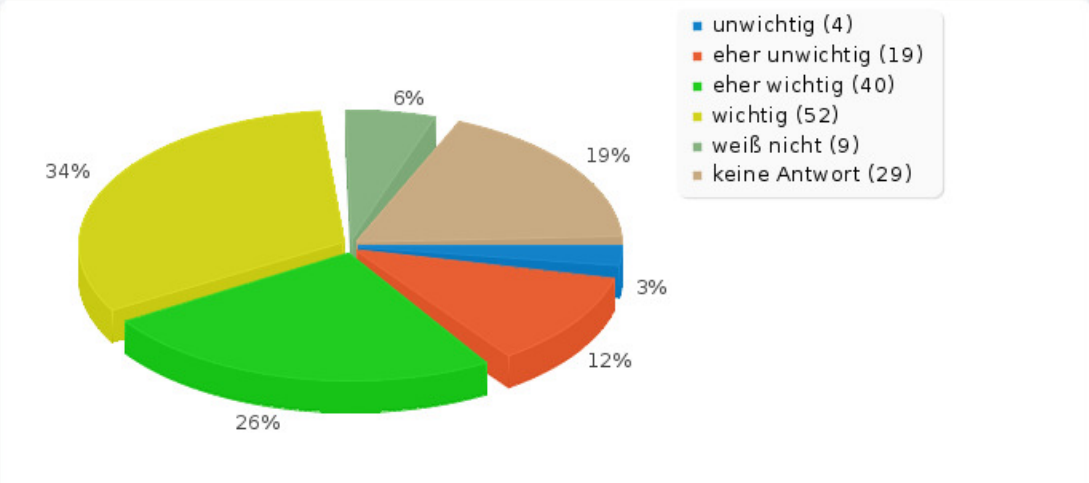


14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Aufgabenvielfalt halten]

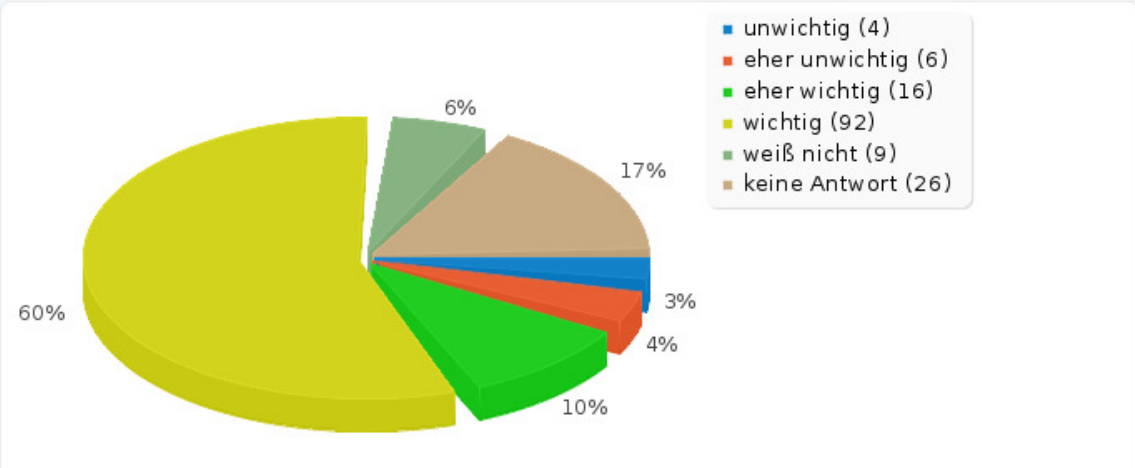
Antwort	Anzahl	Prozent
unwichtig (1)	2	1.31%
eher unwichtig (2)	14	9.15%
eher wichtig (3)	37	24.18%
wichtig (4)	59	38.56%
weiß nicht (5)	9	5.88%
keine Antwort	32	20.92%
Nicht beendet	0	0.00%



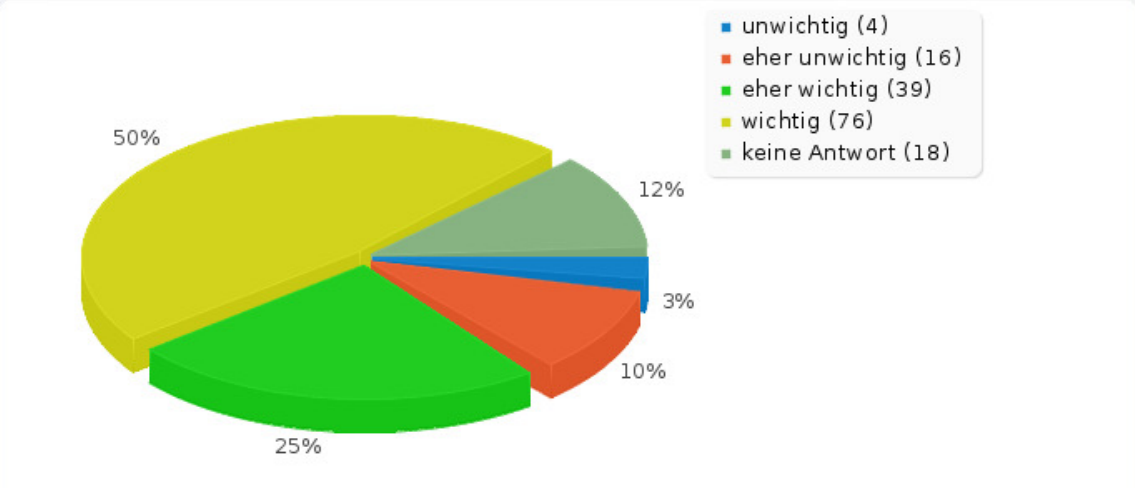
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Aufgabenvielfalt verbessern]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	4	2.61%
eher unwichtig (2)	19	12.42%
eher wichtig (3)	40	26.14%
wichtig (4)	52	33.99%
weiß nicht (5)	9	5.88%
keine Antwort	29	18.95%
Nicht beendet	0	0.00%



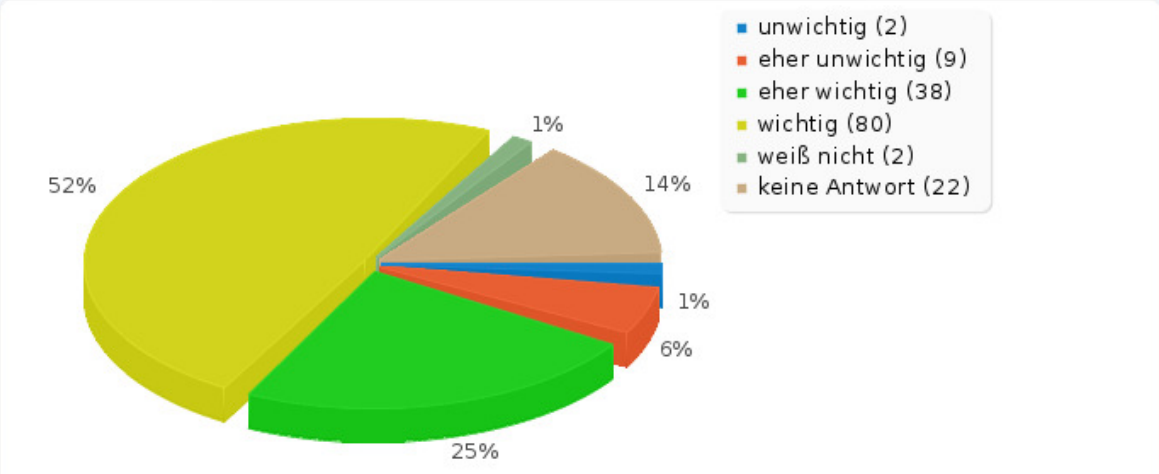
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Verzicht von Doppelarbeit]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	4	2.61%
eher unwichtig (2)	6	3.92%
eher wichtig (3)	16	10.46%
wichtig (4)	92	60.13%
weiß nicht (5)	9	5.88%
keine Antwort	26	16.99%
Nicht beendet	0	0.00%



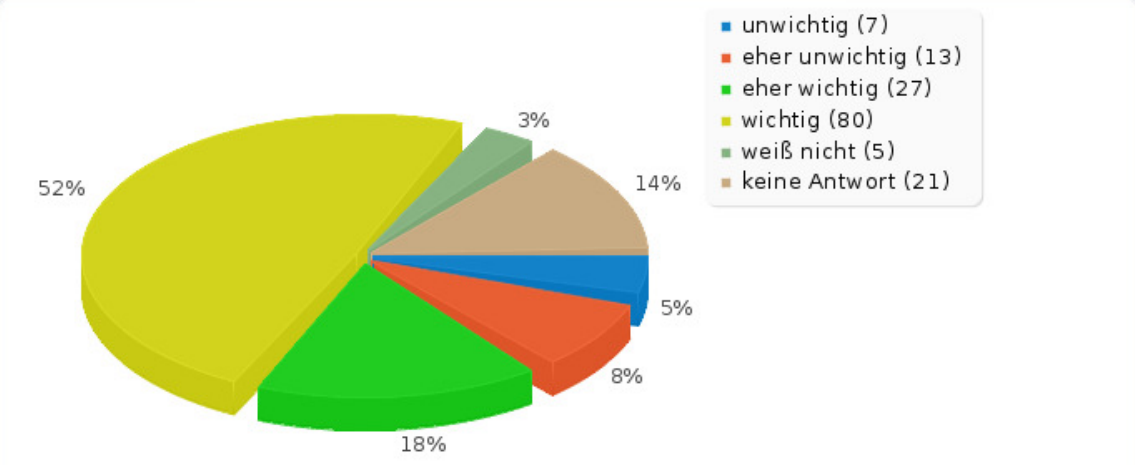
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die [Erreichbarkeit der neuen Stadtverwaltung] folgenden Punkte?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	4	2.61%
eher unwichtig (2)	16	10.46%
eher wichtig (3)	39	25.49%
wichtig (4)	76	49.67%
weiß nicht (5)	0	0.00%
keine Antwort	18	11.76%
Nicht beendet	0	0.00%



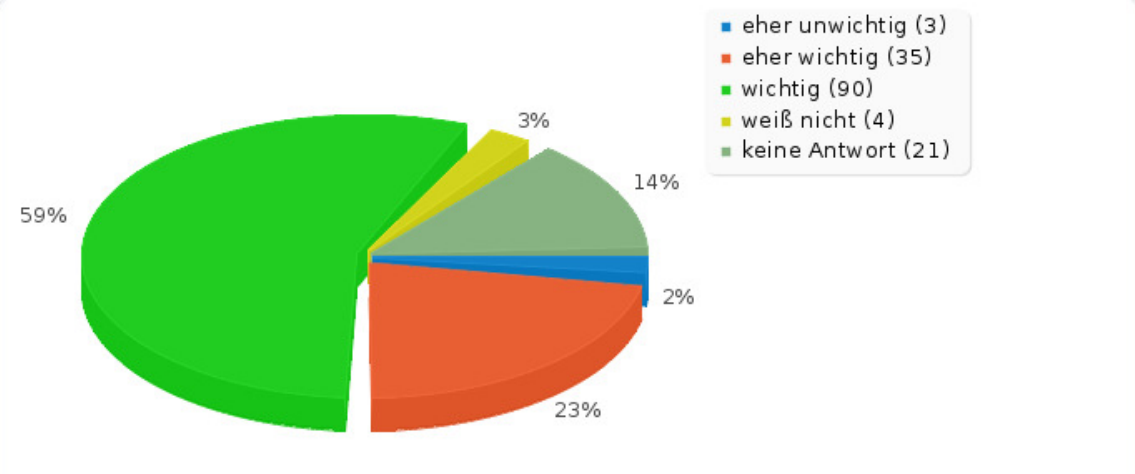
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die [schlankere Organisationsstrukturen] folgenden Punkte?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	2	1.31%
eher unwichtig (2)	9	5.88%
eher wichtig (3)	38	24.84%
wichtig (4)	80	52.29%
weiß nicht (5)	2	1.31%
keine Antwort	22	14.38%
Nicht beendet	0	0.00%



14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Kosten für Stadtrat etc. reduzieren]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	7	4.58%
eher unwichtig (2)	13	8.50%
eher wichtig (3)	27	17.65%
wichtig (4)	80	52.29%
weiß nicht (5)	5	3.27%
keine Antwort	21	13.73%
Nicht beendet	0	0.00%

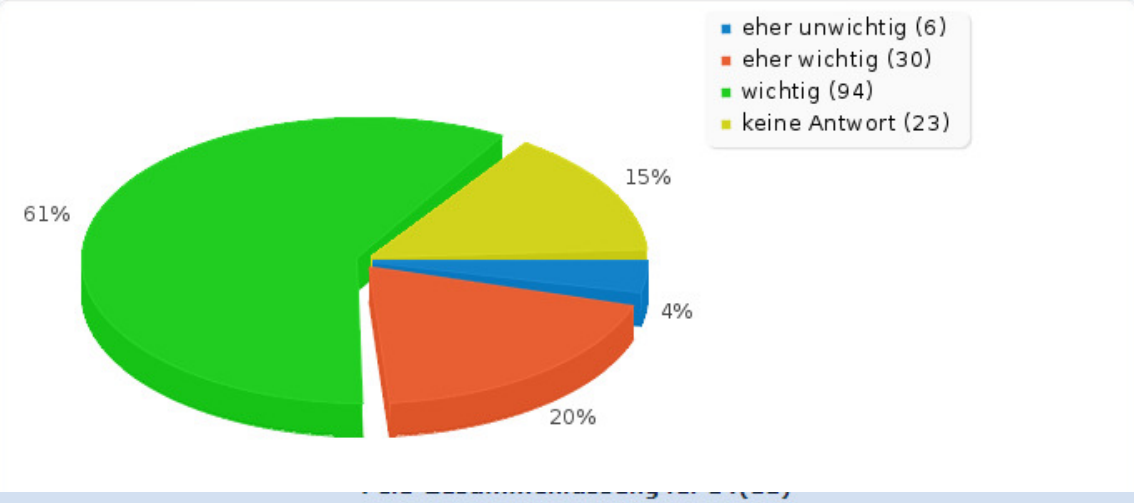


14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Wahrung des bürgerschaftlichen Interesses]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	0	0.00%
eher unwichtig (2)	3	1.96%
eher wichtig (3)	35	22.88%
wichtig (4)	90	58.82%
weiß nicht (5)	4	2.61%
keine Antwort	21	13.73%
Nicht beendet	0	0.00%



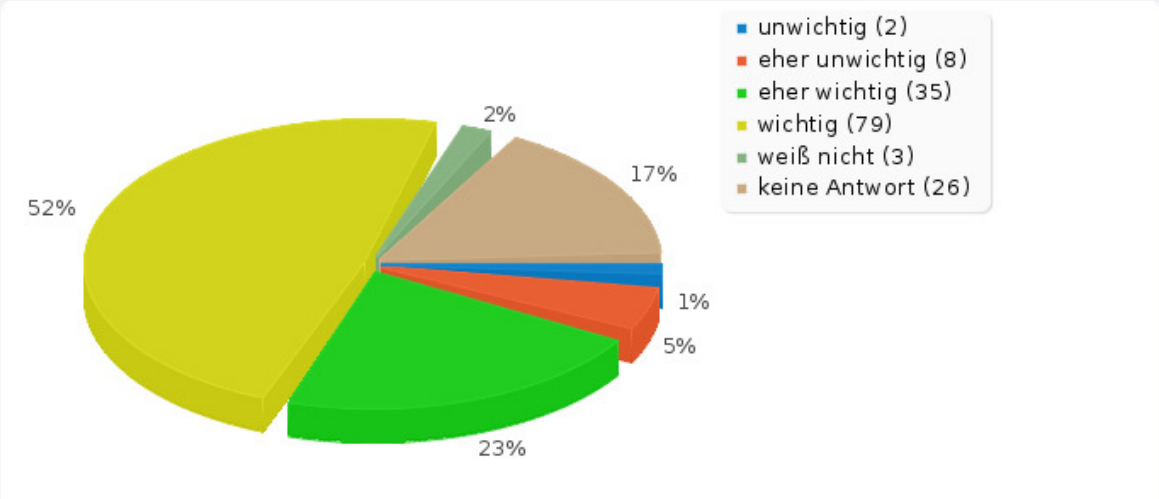
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Verbesserung der kommunalen Infrastruktur]

Antwort	Anzahl	Prozent
unwichtig (1)	0	0.00%
eher unwichtig (2)	6	3.92%
eher wichtig (3)	30	19.61%
wichtig (4)	94	61.44%
weiß nicht (5)	0	0.00%
keine Antwort	23	15.03%
Nicht beendet	0	0.00%

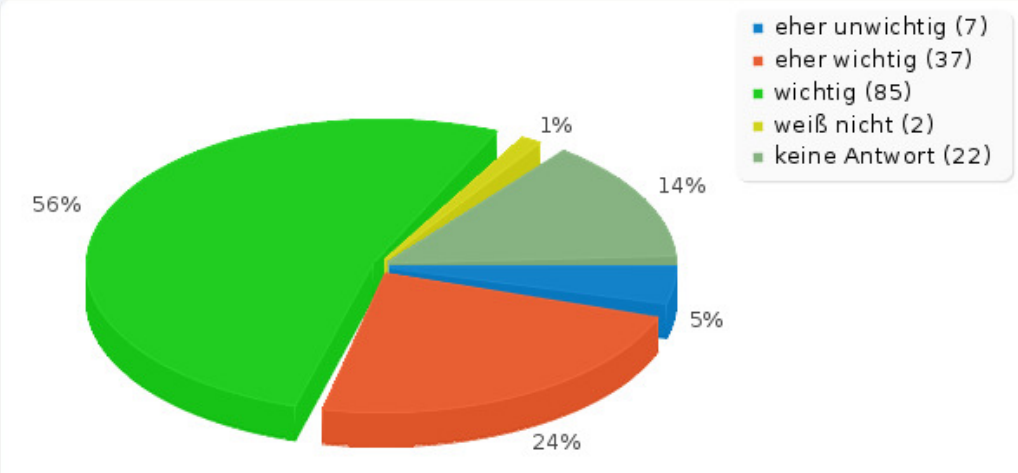


14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [auf Entwicklungen besser vorbereitet sein]

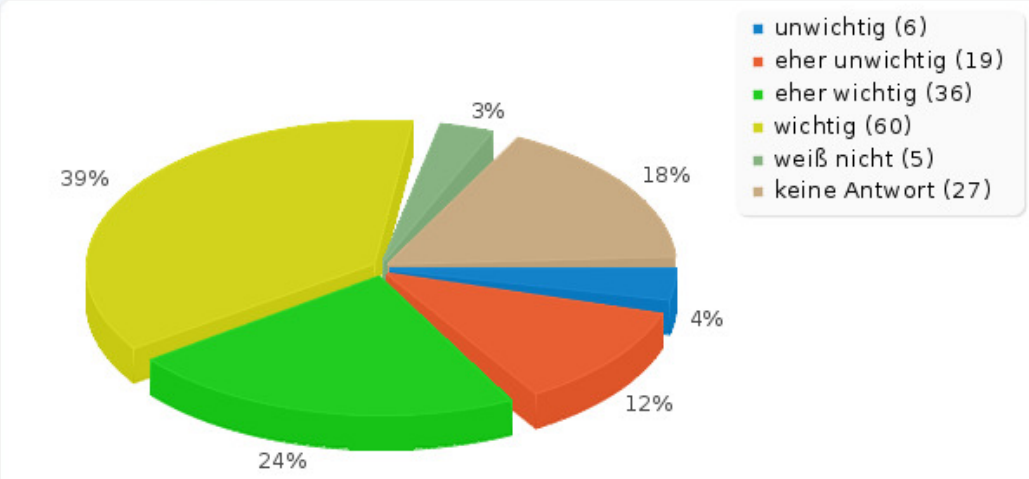
Antwort	Anzahl	Prozent
unwichtig (1)	2	1.31%
eher unwichtig (2)	8	5.23%
eher wichtig (3)	35	22.88%
wichtig (4)	79	51.63%
weiß nicht (5)	3	1.96%
keine Antwort	26	16.99%
Nicht beendet	0	0.00%



14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Dienstleistungsqualität verbessern]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	0	0.00%
eher unwichtig (2)	7	4.58%
eher wichtig (3)	37	24.18%
wichtig (4)	85	55.56%
weiß nicht (5)	2	1.31%
keine Antwort	22	14.38%
Nicht beendet	0	0.00%



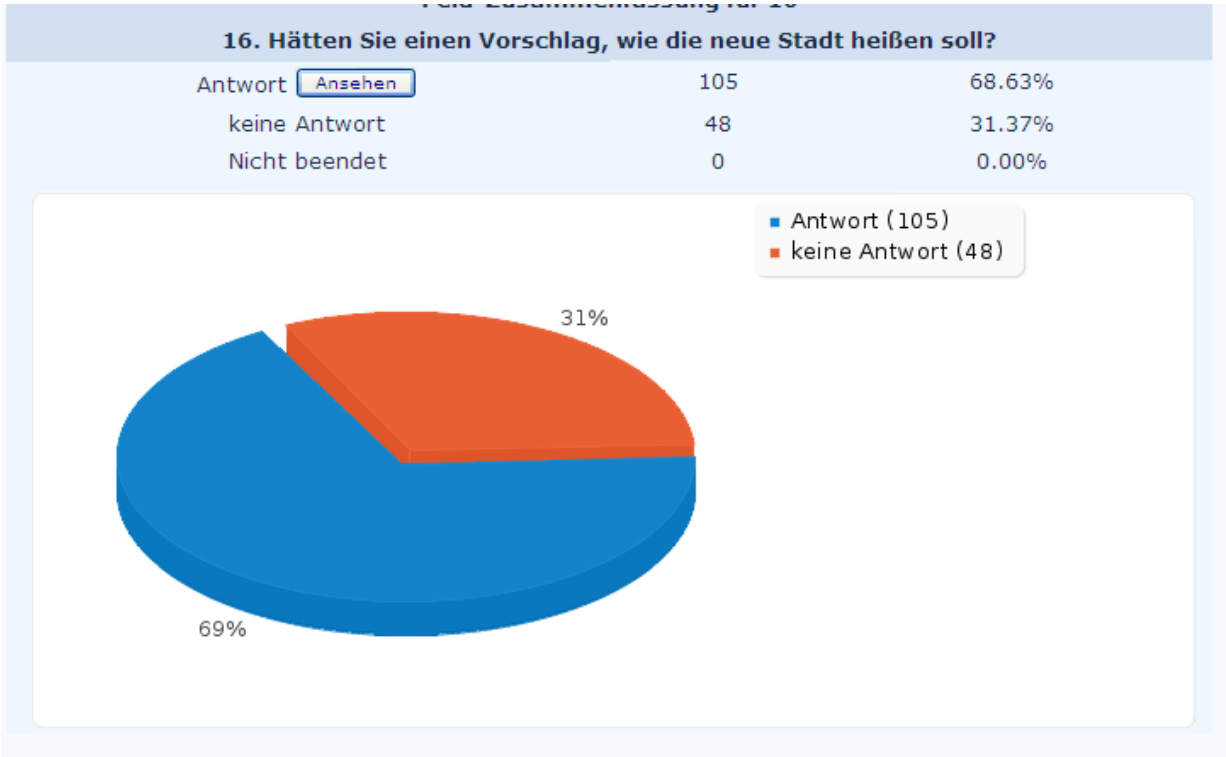
14. Wenn eine Städtefusion erfolgen würde, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Punkte? [Identifikation des Bürgers mit seiner "neuen" Stadt]		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
unwichtig (1)	6	3.92%
eher unwichtig (2)	19	12.42%
eher wichtig (3)	36	23.53%
wichtig (4)	60	39.22%
weiß nicht (5)	5	3.27%
keine Antwort	27	17.65%
Nicht beendet	0	0.00%



Ergebnisse der Frage 14 im Kurzreport:

Für die Bürgerinnen und Bürger ist es wichtig, dass im Falle einer Fusion die Kosten gesenkt, die Aufgabenvielfalt nach Möglichkeiten gehalten und im manchen Fällen eventuell noch verbessert werden. Der Verzicht von Doppelarbeit wäre, ebenso wie die Erreichbarkeit der neuen Stadtverwaltung für die Bürger immens wichtig. Zudem wäre den Bürgern wichtig, dass durch eine Fusion die Organisation an sich schlanker und übersichtlicher wird und die Kosten für den Stadtrat reduziert werden können.
Überraschend hoch wurde die Frage nach der Wahrung des bürgerschaftlichen Interesses bewertet. Hierbei gab es keine Stimmen, für „unwichtig". Ein Vielzahl der Bürger (61,44 %) haben den Wunsch, dass die kommunalen Infrastruktur verbessert wird, während ferner die Bürger eine bessere Vorbereitung auf eine Entwicklungen wünschen.
Heutzutage verstehen sich immer mehr Kommunen als Dienstleister. Ein großer Teil der Bürger möchte, dass sich durch eine Fusion die Dienstleistungsqualität verbessert. Insgesamt gaben 96 Befragte an, ihnen wäre die Identifikation mit der „neuen" Stadt wichtig bzw. eher wichtig, während 16,34 % sogar angaben, ihnen wäre es unwichtig bzw. eher unwichtig.

Frage 15: Inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen zu bzw. nicht zu?
Durch eine Städtefusion…
…verbessert sich die Gestaltungsmöglichkeiten des Stadtrats
53 Bürger stimmten der Aussage zu, während 74 Bürger sich für „stimme ich nicht zu" entschieden
…wird die neuer Stadt zukunfts- und wettbewerbsfähiger sein als zuvor.
84 Bürger stimmten der Aussage zu, während 43 der Aussage nicht zustimmten.
…steigt die Attraktivität der Stadt für ansiedlungswillige Unternehmen.
Hier stimmten 70 Bürger der Aussage zu und 57 Bürger der Aussage nicht zu.



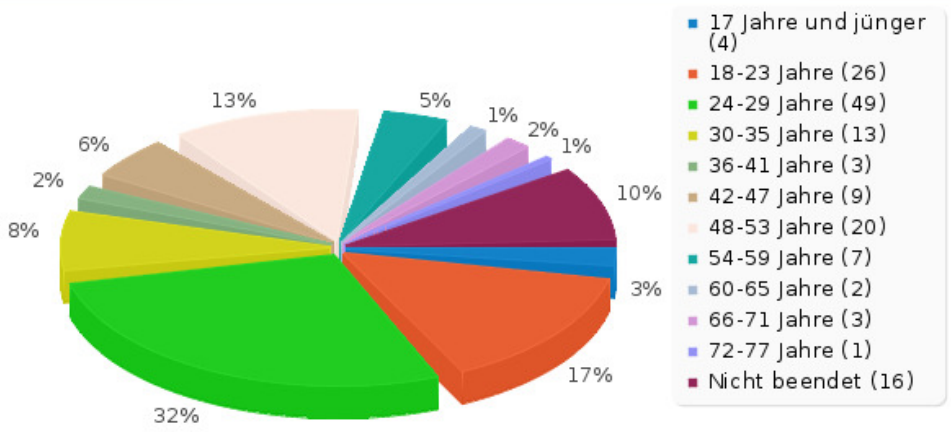
16. Hätten Sie einen Vorschlag, wie die neue Stadt heißen soll?

Antwort	Ansehen	105	68.63%
keine Antwort		48	31.37%
Nicht beendet		0	0.00%

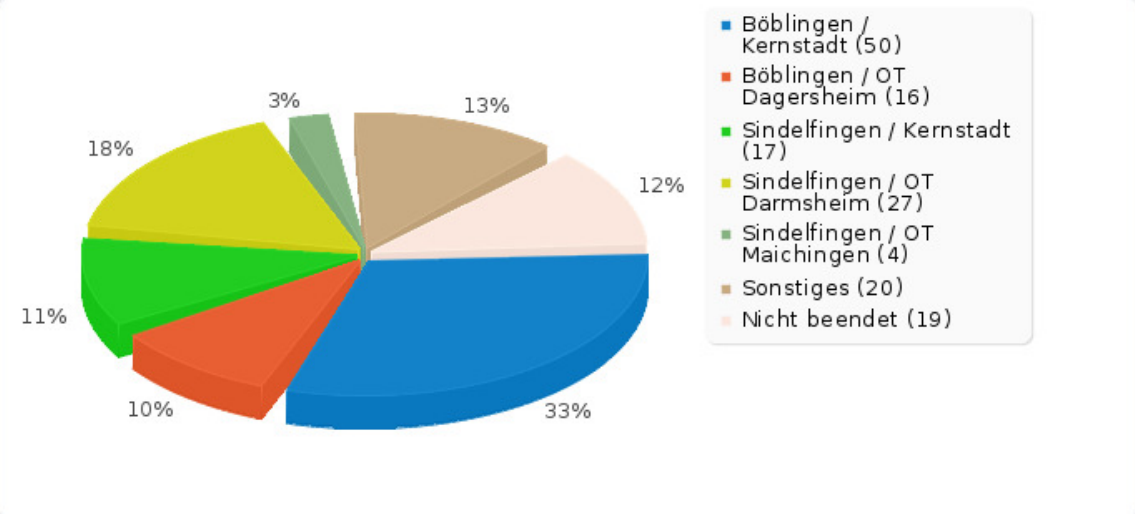
Bei Frage 16 war nicht nur die Kreativität der Bürger gefordert. Zwar wurden wilde Wortkreationen aus den beiden Stadtnamen (z. B. Böbelfingen oder Sindelböb) gebildet. Häufigste Antwort, war jedoch sich entweder auf einen Namen der beiden Städte zu einigen oder einen Doppelnamen zu wählen, wie beispielsweise Böblingen-Sindelfingen.

Das wiederum zeigt, dass die Bürger in ihrem Denken bereits weiter sind und sich nicht mehr mit solchen „Kleinigkeiten“ wie der Namensgebung beschäftigen wollen.

18. Alter?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
17 Jahre und jünger (1)	4	2.61%
18-23 Jahre (2)	26	16.99%
24-29 Jahre (3)	49	32.03%
30-35 Jahre (4)	13	8.50%
36-41 Jahre (5)	3	1.96%
42-47 Jahre (6)	9	5.88%
48-53 Jahre (7)	20	13.07%
54-59 Jahre (8)	7	4.58%
60-65 Jahre (9)	2	1.31%
66-71 Jahre (10)	3	1.96%
72-77 Jahre (11)	1	0.65%
78 Jahre und älter (12)	0	0.00%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	16	10.46%

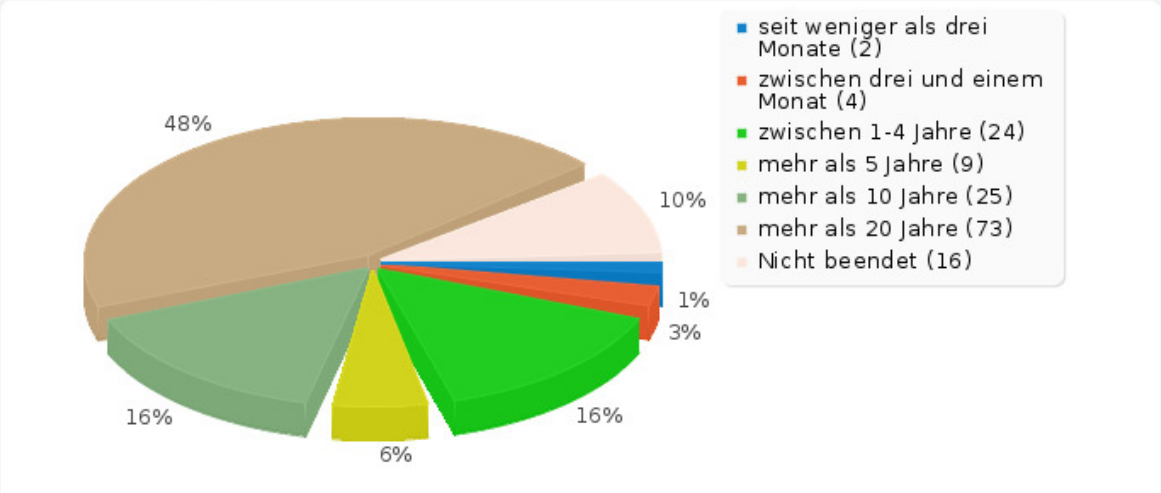


19. Wohnort?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
Böblingen / Kernstadt (1)	50	32.68%
Böblingen / OT Dagersheim (2)	16	10.46%
Sindelfingen / Kernstadt (3)	17	11.11%
Sindelfingen / OT Darmsheim (4)	27	17.65%
Sindelfingen / OT Maichingen (5)	4	2.61%
Sonstiges Ansehen	20	13.07%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	19	12.42%



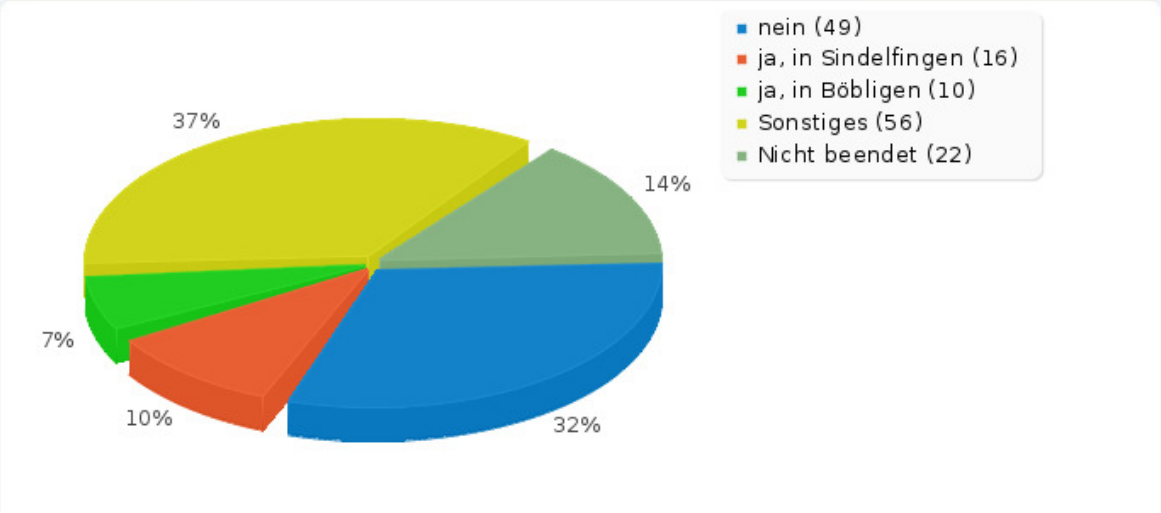
20. Seit wann sind Sie im oben genannten Wohnort wohnhaft?

Antwort	Anzahl	Prozent
seit weniger als drei Monate (1)	2	1.31%
zwischen drei und einem Monat (2)	4	2.61%
zwischen 1-4 Jahre (3)	24	15.69%
mehr als 5 Jahre (4)	9	5.88%
mehr als 10 Jahre (5)	25	16.34%
mehr als 20 Jahre (6)	73	47.71%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	16	10.46%

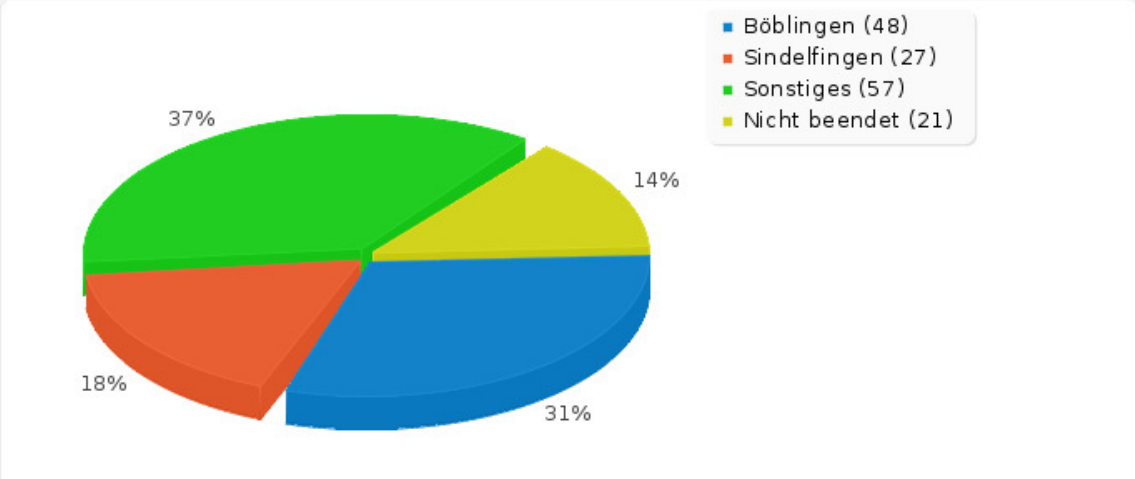


21. Haben Sie zuvor wo anders gewohnt?

Antwort	Anzahl	Prozent
nein (3)	49	32.03%
ja, in Sindelfingen (1)	16	10.46%
ja, in Böbligen (2)	10	6.54%
Sonstiges Ansehen	56	36.60%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	22	14.38%

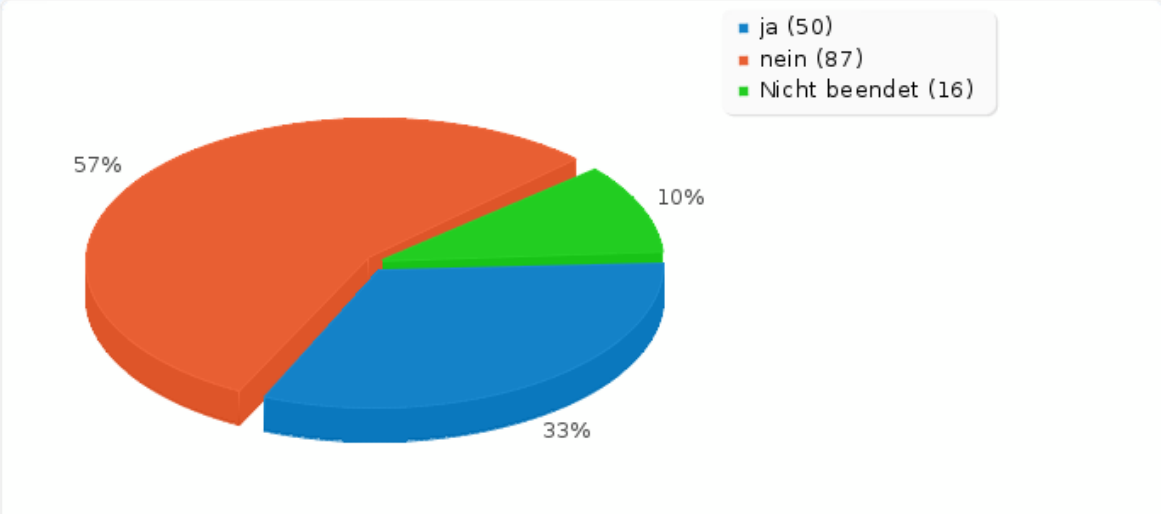


22. Wo befindet sich Ihre Arbeitsstätte?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
Böblingen (1)	48	31.37%
Sindelfingen (2)	27	17.65%
Sonstiges Ansehen	57	37.25%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	21	13.73%

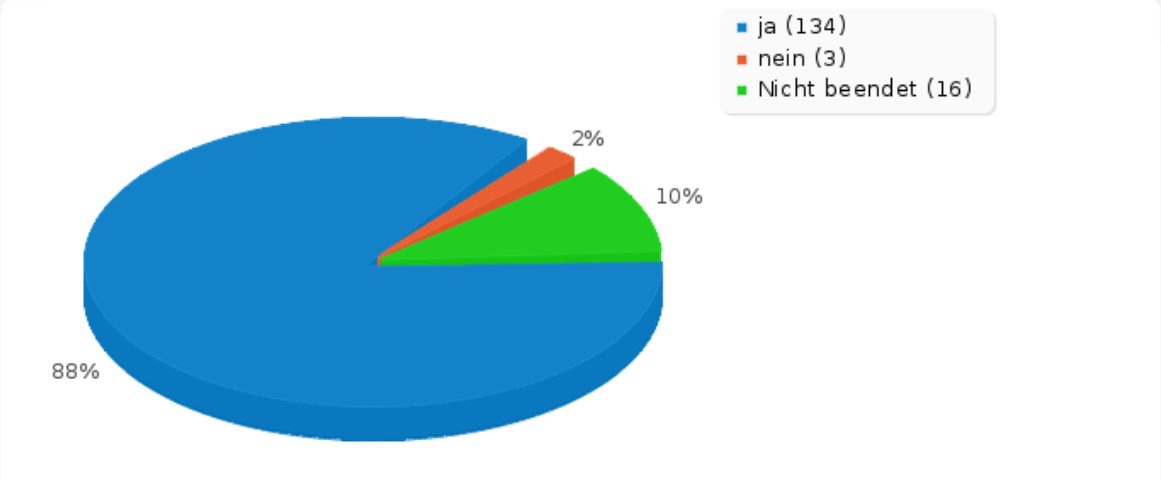


Die Fragen 19 bis 22 dienen dazu, die Mobilität der einzelnen Personen zu hinterfragen. Die sehr rasche fortgeschrittene individuelle Motorisierung bringt eine hohe Mobilität der Bevölkerung mit sich. Dieses Bild wurde von den Bürgern verdeutlicht. Ein Großteil der Befragten wohnt in Böblingen oder Sindelfingen, während ihre Arbeitstätten meist außerhalb liegen.
56 Personen gaben zudem an schon Mal wo anders gelebt zu haben.
All dieses hat positive Auswirkungen auf die Fusionsbetrachtung. Viele der Menschen haben einen natürlich Bezug zu ihrem jetzigen Wohnsitz, sind aber gleichzeitig, in einem hohen Maß Veränderungen offen und haben das „Kirchturmdenken“ überwunden.

24. Haben Sie Kinder?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
ja (1)	50	32.68%
nein (2)	87	56.86%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	16	10.46%

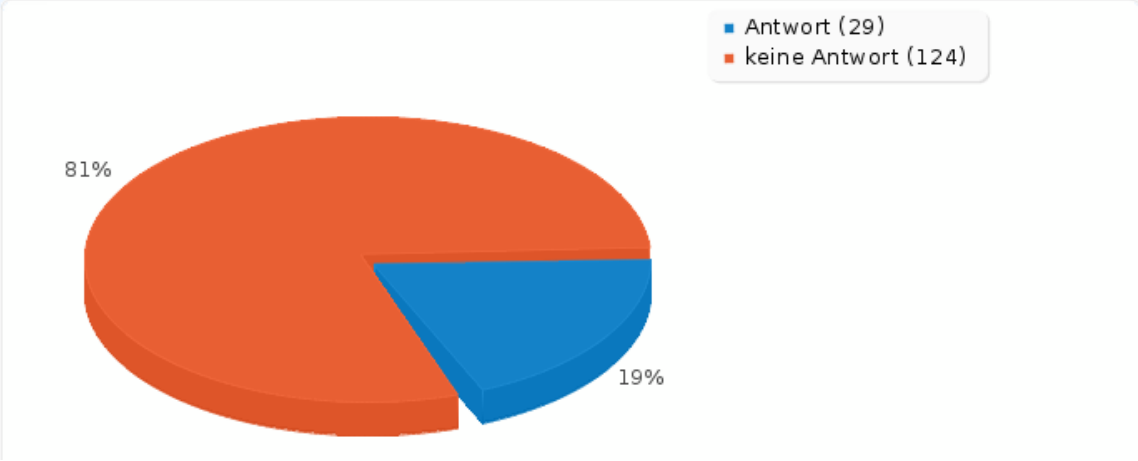


25. Haben Sie die deutsche Staatsangehörigkeit?		
Antwort	**Anzahl**	**Prozent**
ja (1)	134	87.58%
nein (2)	3	1.96%
keine Antwort	0	0.00%
Nicht beendet	16	10.46%



Platz für Ihre Anregungen, Wünsche, Kritik

Antwort Ansehen	29	18.95%
keine Antwort	124	81.05%
Nicht beendet	0	0.00%



Anlage 14: Mitarbeiterstrukturanalyse

Mitarbeiterstrukturanalyse

BEZEICHNUNG	ANGABEN	ERKLÄRUNGEN
Status		Beamte (**BEA**), Angestellte(**ANG**), Beschäftigte (**BES**) Auszubildende (**AZU**)
Wohnort		Sindelfingen (**S**) Böblingen (**B**) Sonstiger (**SONST**)
Geburtsjahr		TT-MM-JJ
Geschlecht		männlich (**M**) / weiblich (**W**)
Besoldungs- bzw. Entgeltgruppe		
Regelarbeitszeit		39-Stunden- Woche oder 38,5-Stunden- Woche etc. / 41-Studen-Woche
Teilzeitarbeit		sofern keine Eintragung in der Spalte vorgenommen worden ist, handelt es sich um Vollzeitkräfte
Eintrittsdatum		TT-MM-JJ
Vertragsende		sofern keine Eintragung in der Spalte vorgenommen worden ist, handelt es sich um unbefristete beschäftigte Kräfte
Grund		Informationen über den Grund eines befristeten Arbeitsvertrages z. B. Befristung für die Dauer der Vereinbarung mit dem Landkreis über die Übernahme der Aufgaben nach SGB II (Grundsicherung für Arbeitsuchende/Hartz IV) **(ALG II)** Bestehen eines Altersteilzeitarbeitsverhältnisses, wobei als Vertragsende das Ende der Arbeitsphase genannt wird **(ATZ)** Sonstige Gründe, z. B. Ende der Ausbildung, vorübergehend erhöhter Personalbedarf **(SONST)**

Qualifikation		Verwaltungsfachangestellte/r (vergleichbar mittlerer Dienst) **VFA** Befähigung Beamtenlaufbahn mittlerer Dienst **Laufbahnbefähigung mD** Befähigung Beamtenlaufbahn gehobener Dienst **Laufbahnbefähigung gD** Befähigung Beamtenlaufbahn höherer Dienst **Laufbahnbefähigung hD**
Zusatzqualifikation		weitere relevante Qualifikationen
besondere Funktionen		Bürgermeister/in (**BGM**) Allgemeine/r Vertreter/in (**AV**) Fachbereichsleiter/in (**FBL**) Amtsleiter/in (**AL**) ständige Vertreter/in (**STV**) Sachgebietsleiter/in (**SGL**)
Einsatzbereich		Kindergarten (**KG**) Bauhof (**BH**) Verwaltung (**VW**)

L I T E R A T U R V E R Z E I C H N I S

Beier, Markus / Matern, Antje
Stadt-Umland-Prozesse und interkommunale Zusammenarbeit, Stand und Perspektiven der Forschung, Arbeitsmaterial der ARL (Akademie für Raumforschung und Landesplanung), Nr. 332, Hannover, 2007, S. 26 - 28

Die Gemeinde (BWGZ)
Interkommunale Zusammenarbeit, Studie des Gemeindetags Baden-Württemberg, Gemeindetag Baden-Württemberg, Stuttgart, 20/2005, S.780 – 819

Eichhorn, Peter / Friedrich, Peter (Hrsg.)
Verwaltungslexikon, 3. Auflage, 2003, S. 394

Frey, D. / Jonas, E
Theorien der Sozialpsychologie, Die Theorie der kognizierten Kontrolle, D. Frey und M. Irle (Hrsg.), Band 3, Motivations- Selbst- und Informationsverarbeitungstheorien, Huber Verlag, 2002, Bern

Göpl, Christoph
Ökonomisierung von Verwaltung und Verwaltungsrecht, VerwArch 93, 2002, S. 459 ff.

Heinz, Werner / Von Kodolitsch, Paul / Reidenbach, Nicole
Difu-Beiträge zur Stadtforschung, Interkommunale Kooperation in baden-württembergischen Stadtregionen, Stuttgart, Karlsruhe, Freiburg, Deutsches Institut für Urbanistik, Stuttgart, 2004, S. 33

Hendler, Reinhard
Baugesetzbuch, Loseblattkommentar, Stand: 01.09.2005, Runkel, Peter zitiert in: Schriften zum deutschen und europäischen Kommunalrecht, Kommunale Verwaltungsstrukturen der Zukunft, Ernst / Zinkahn/ Bielenberg, Boorberg Verlag, Band 29, 2006, S. 45 – 57

Hesse, Joachim Jens
Schriften zum deutschen und europäischen Kommunalrecht, Kommunale Verwaltungsstrukturen der Zukunft, Band 29, Henneke (Hrsg.), Richard Boorberg Verlag, Stuttgart (u. a.), 2006, S. 163

Hesse, Joachim Jens / Götz, Alexander
Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, 2003, S. 579 ff.

Huber, Andreas / Jansen, Stephan A. / Plamper, Harald (Hrsg.)
Public Merger, Strategien für Fusionen im öffentlichen Sektor, Gabler Verlag, Wiesbaden, 2004

Industrie und Handelskammer Region Stuttgart (Hrsg.)
Region Stuttgart: Baden-Württembergs Motor für die Wirtschaft, Stuttgart, 1999/2001, S. 1

Intelligent sparen
Der Beitrag der Kommunen zur Bewältigung der Finanzkrise, KGSt, 2. neubearbeitete Auflage, Köln, 2002, S. 12

Interkommunale Zusammenarbeit
Studie der Kienbaum Management Consultants GmbH in Kooperation mit dem Deutschen Städte- und Gemeindebund, Düsseldorf, 2004, S. 1 – 21

Interkommunale Zusammenarbeit
Rahmenkapitel zum Handbuch, KGSt-Bericht Nr. 4/2008, Köln

Interkommunale Zusammenarbeit erfolgreich planen, durchführen und evaluieren
KGSt-Bericht Nr. 5/2009, Köln, S. 3

Klemmer, Paul
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember, J. Wutschka (Hrsg.), Raabe Verlag, Stuttgart (u. a.),1995, S. 24 ff.

Laux, Ebarhard
Kommunalpolitik, Wollmann / Roth (Hrsg.), 1999, S. 182

Möller, Daniele
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember, J. Wutschka (Hrsg.), Raabe Verlag, Stuttgart (u. a.), 1995, S. 167 ff.

Müller, Matthias
Interkommunale Zusammenarbeit und Vergaberecht, Medien Verlag Köhler, Tübingen, 2006, S. 4 – 10

Musil, Andreas
Wettbewerb in der staatlichen Verwaltung, Mohr Siebeck, Tübingen, 2005

Oettle, Karl
Elemente der Ökonomisierung des Verwaltungshandelns, Die Verwaltung 32, 1999, o. O. , S. 291 ff.

Optimierungspotentiale im Baubetriebshof II,
Leistungszukauf am Markt und Interkommunaler Zusammenarbeit, KGSt-Bericht Nr. 1/2007, Köln, S. 43 – 48

Ruge, Kay
Schriften zum deutschen und europäischen Kommunalrecht, Kommunale Verwaltungsstrukturen der Zukunft, Band 29, Henneke (Hrsg.), Richard Boorberg Verlag, Stuttgart (u. a.)., 2006, S. 91 – 112

Schmid, Hansdieter
Kommunales Wirtschaftsrecht in Baden-Württemberg, Faiß / Giebler / Lang / u.a (Hrsg.), 7. Auflage, Stuttgart, 2002, Rz. 872.

Schneider, Bernd Jürgen (Hrsg.)
Handbuch Interkommunale Zusammenarbeit Nordrhein-Westfalen, Kohlhammerverlag, Stuttgart, 2005

Schroth, L.
Gebäude-Management, Enormer Nachholbedarf? Kommunalpolitische Blätter, Heft 5, S. 32-33, 2004

Schwaab, Markus-Oliver
Fusionen, Herausforderungen für das Personalmanagement, Schwaab / Frey / Hesse (Hrsg.), Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg, 2003

Schwarting, Gunnar
Haushaltskonsolidierung in Kommunen, Leitfaden für Rat und Verwaltung, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2003, S. 88 – 89

Seeger, Richard / Füsslin, Ernst / Vogel, Dieter
Entscheidungssammlung zum Kommunalrecht Baden-Württemberg, Stuttgart, 2004

Stadt Böblingen und Stadt Sindelfingen auf dem Weg zu einer intensiveren Interkommunalen Zusammenarbeit
Erfahrung mit der Initiierung von Projekten der Interkommunalen Zusammenarbeit, KGSt Bericht Nr. 5/2005, Köln, S. 8 ff.

Statistik kommunal 2008
Böblingen, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Stuttgart, 2008

Steber, Jürgen
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember, J. Wutschka (Hrsg.), Raabe Verlag, Stuttgart (u. a.),1995, S. 69

Stember, Wolfgang
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember, J. Wutschka (Hrsg.), Stuttgart (u. a.), Raabe Verlag, 1995, S.284

Tubes, Alfons / Stember, Wolfgang
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember, J. Wutschka (Hrsg.), Raabe Verlag, Stuttgart (u. a.), 1995, S. 311

Verwaltung im Wandel
Qualitätsmanagement und lernende Organisation in der Landesverwaltung Baden-Württemberg, Schriftreihe der Stabstelle für Verwaltungsreform im Innenministerium Baden-Württemberg, o. V., Band 19, Stuttgart, 1999 , S. 58

Waibel, Gerhard
Gemeindeverfassungsrecht Baden-Württemberg, Kohlhammer Verlag, Stuttgart, 2007, 5. überarbeitete Auflage, S. 37

Wallerath, Maximillian
Der ökonomisierte Staat, Zum Wettstreit zw. juridisch-politischen und ökonomischen Paradigma, JZ 2001, S. 209 ff.

Wutscka, J.
Struktureller Wandel und Kreisentwicklung, Kommunale Strategien und Konzepte auf Kreisebene am Beispiel des Kreises Soest, J. Stember J. Wutschka (Hrsg.), Stuttgart (u. a.), Raabe Verlag, 1995, S.79

Zahlen, Daten, Fakten; Verband Region Stuttgart
Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Landesinformationssystem, Stuttgart, 2006

Zielke, Beate
Zwischengemeindliche Zusammenarbeit, Rechtliche, organisatorische und finanzielle Gestaltungsmöglichkeiten, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 1993, S. 17

Erklärung nach § 36 III APrOVw gD

Ich versichere, dass ich diese Diplomarbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Bretzfeld-Scheppach, im Februar 2009

_____

Kristina Nolde